

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA
PETROSHYRIS DEDICADA A LA COMERCIALIZACIÓN Y
TRANSPORTE DE COMBUSTIBLE Y DERIVADOS DEL
PETRÓLEO**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIA LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL**

EDGAR MAURICIO LANDAZURI HEREDIA

DIRECTOR: MAGÍSTER VICENTE TORRES

QUITO, MAYO 2014

DIRECTOR DE DISERTACIÓN:

Magíster Vicente Torres

INFORMANTES:

Ing. David Hidalgo Solá

Ing. Jaime Benalcázar Almeida

DEDICATORIA

A mi padre que me enseñó con ejemplo el valor de la dedicación, responsabilidad y perseverancia, a mi madre quien me ha brindado su amor infinito, apoyo incondicional y sus cuidados, a mis hermanas Diana y Yaira quienes son mi orgullo, mi ejemplo de superación y constancia. A Gisela, por acompañarme y enseñarme el sentido del amor incondicional.

Cada uno de ustedes ha contribuido para ser lo que soy y cumplir mis metas, gracias por confiar en mí y estar a mi lado incondicionalmente. Los amo.

Mauricio

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer a Dios por brindarme la sabiduría y fortaleza necesaria, a mis padres por haberme brindado su apoyo, cariño y consejos que me motivaron a seguir adelante y cumplir con mis objetivos, a mis hermanas que siempre tuvieron palabras de aliento en todo este proceso, a mis maestros quienes me impartieron sus conocimientos y su tiempo para culminar con éxito este proyecto y especialmente con mucho amor a Gisela.

Mauricio

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN, 1

1 DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA EMPRESA, 4

- 1.1 ANTECEDENTES, 4
- 1.2 MISIÓN, VISIÓN Y VALORES, 8
 - 1.2.1 Misión, 8
 - 1.2.2 Visión, 8
 - 1.2.3 Valores de la Empresa Petroshyris, 8
- 1.3 POLÍTICAS, 10
- 1.4 ASPECTOS ESTRATÉGICOS GENERALES DE LA EMPRESA, 19

2 DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO EMPRESA DEDICADA A LA COMERCIALIZACIÓN Y TRANSPORTE DE COMBUSTIBLE Y DERIVADOS DEL PETRÓLEO, 28

- 2.1 ANÁLISIS DEL MACROENTORNO, 28
 - 2.1.1 Aspectos Económicos, 28
 - 2.1.2 Aspectos Sociales, 48
 - 2.1.3 Aspectos Políticos, 71
- 2.2 MATRICES DE SÍNTESIS, 72
 - 2.2.1 Matriz Valorativa de Resultados de Análisis Externo EFE, 72
 - 2.2.2 Matriz Valorativa de Resultados de Análisis Interno EFI, 75
- 2.3 ANÁLISIS F.O.D.A., 79

3 OBJETIVOS DE MARKETING, 81

- 3.1 OBJETIVOS DE MARKETING, 81
- 3.2 ESTRATEGIAS DE MARKETING, 82
 - 3.2.1 Mercado Meta Primario y Mezcla de Marketing, 93
 - 3.2.2 Mercado Meta Secundario y Mezcla de Marketing, 97
- 3.3 IMPLEMENTACIÓN DE MARKETING, 101
 - 3.3.1 Problemas Estructurales, 104
 - 3.3.2 Actividades Tácticas de Marketing, 105

4 EVALUACIÓN Y CONTROL, 108

- 4.1 EVALUACIÓN Y CONTROL, 109
 - 4.1.1 Control Formal de Marketing, 110
 - 4.1.2 Control Informal de Marketing, 112
 - 4.1.3 Evaluaciones Financieras, 116
 - 4.1.4 Inversión en Activos Fijos o Tangibles, 118
 - 4.1.5 Capital de Trabajo, 120

- 4.1.6 Financiamiento, 121**
- 4.1.7 Presupuesto de Costos, 124**
- 4.1.8 Presupuesto de Ingresos, 138**
- 4.1.9 Evaluación Financiera y Económica y Plan de Producción, 140**
- 4.1.10 Estado de Situación Inicial, 140**
- 4.1.11 Estado de Resultado, 142**
- 4.1.12 Flujo de Caja, 144**
- 4.1.13 Valor Actual Neto, 146**
- 4.1.14 Tasa Interna de Retorno, 147**
- 4.1.15 Período de Recuperación de la Inversión, 149**
- 4.1.16 Punto de Equilibrio, 149**

5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, 153

- 5.1 CONCLUSIONES, 153**
- 5.2 RECOMENDACIONES, 155**

BIBLIOGRAFÍA, 157

GLOSARIO DE TÉRMINOS, 159

ANEXOS, 164

- Anexo 1: Nómina, 165
- Anexo 2: Plan Comercial Estratégico, 166

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N° 1:	Producto Interno Bruto, 32
Cuadro N° 2:	Inflación, 36
Cuadro N° 3:	Datos Inflación del Ecuador, 38
Cuadro N° 4:	Tasas de Interés Activas, 40
Cuadro N° 5:	Tasas de interés activas efectivas vigentes, 41
Cuadro N° 6:	Tasas de Interés Pasivas, 42
Cuadro N° 7:	Balanza comercial millones de dólares FOB, 47
Cuadro N° 8:	Población del Ecuador Censo 2010, 49
Cuadro N° 9:	Proyección de crecimiento de la población, 52
Cuadro N° 10:	Analfabetismo y Promedio de Escolaridad 1990-2010, 55
Cuadro N° 11:	Gasto en salud 2008-2012, 57
Cuadro N° 12:	Evolución del Empleo en Ecuador 2006-2012, 61
Cuadro N° 13:	Acceso a los servicios básicos 1990-2010, 70
Cuadro N° 14:	Matriz EFE, 74
Cuadro N° 15:	Matriz DE EFI, 78
Cuadro N° 16:	Clasificación Principal de los E-Business, 96
Cuadro N° 17:	Componentes del Comercio Electrónico, 96
Cuadro N° 18:	Inversión Total, 117
Cuadro N° 19:	Inversión Fija, 118
Cuadro N° 20:	Adecuaciones, 118
Cuadro N° 21:	Utensilios y Accesorios, 118
Cuadro N° 22:	Equipos de Computación, 119
Cuadro N° 23:	Equipos de Oficina, 119
Cuadro N° 24:	Muebles y Enseres, 120
Cuadro N° 25:	Capital de Trabajo, 121
Cuadro N° 26:	Estado de Fuentes y de Usos, 122
Cuadro N° 27:	Tabla de Amortización, 124
Cuadro N° 28:	Compras, 126
Cuadro N° 29:	Materiales Directos, 126
Cuadro N° 30:	Mano de Obra Directa, 127
Cuadro N° 31:	Servicios Básicos, 128
Cuadro N° 32:	Mano de Obra Indirecta, 128
Cuadro N° 33:	Reparación y Mantenimiento, 129
Cuadro N° 34:	Seguros, 130
Cuadro N° 35:	Depreciación de los Activos Fijos, 131
Cuadro N° 36:	Amortización, 131
Cuadro N° 37:	Gastos Administrativos, 132
Cuadro N° 38:	Gastos de Ventas, 133
Cuadro N° 39:	Gastos Financieros, 134
Cuadro N° 40:	Costos de Producción para el Año 1, 135
Cuadro N° 41:	Costos de comercialización de combustibles, productos y accesorios proyectados para los 10 años de vida útil del proyecto Año: 2.014 - 2.023, 136
Cuadro N° 42:	Presupuesto de Ingresos Proyectado Años: 2012 – 2021, 139
Cuadro N° 43:	Estado de Situación Inicial Año 2014 En Dólares, 141
Cuadro N° 44:	Estado de Resultados Proyectado Años: 2014 – 2023 En Dólares, 143

Cuadro N° 45: Flujo de Caja del Inversionista, 145

Cuadro N° 46: Valor Actual Neto, 147

Cuadro N° 47: Tasa Interna de Retorno, 148

Cuadro N° 48: Período de Recuperación de la Inversión, 149

Cuadro N° 49: Análisis y Determinación del Punto de Equilibrio En Dólares, 151

ÍNDICE DE GRÁFICOS

- Gráfico N° 1: Línea de Transporte, 6
- Gráfico N° 2: Dispensadores de Combustible, 6
- Gráfico N° 3: Pistolas para Combustibles, 7
- Gráfico N° 4: Inflación, 39
- Gráfico N° 5: Tasas Activas, 41
- Gráfico N° 6: Tasas de Interés Pasivas, 43
- Gráfico N° 7: La transición demográfica en el Ecuador, 51
- Gráfico N° 8: Tenencia de vivienda 1990-2001-2010, 58
- Gráfico N° 9: Evolución de la pobreza por necesidades básicas insatisfechas, 64
- Gráfico N° 10: Evolución de la pobreza extrema en Ecuador 2006-2012, 65
- Gráfico N° 11: Análisis y Determinación del Punto de Equilibrio En Dólares, 152

RESUMEN EJECUTIVO

En la presente investigación cuyo tema es: “PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA PETROSHYRIS DEDICADA A LA COMERCIALIZACIÓN Y TRANSPORTE DE COMBUSTIBLE Y DERIVADOS DEL PETRÓLEO” Este estudio empezó en el capítulo uno con la investigación de la empresa que engloba la historia, el giro del negocio, la competencia, el sector, el mercado actual, las ventas, toda esta información fue recopilada con entrevistas con el propietario, empleados, referencias de los clientes y de la competencia, mediante observación y revisión de algunos documentos.

Luego de conocer a profundidad la empresa se procedió en el capítulo dos, se analizó el macro entorno, sus aspectos económicos, políticos y sociales, además se estructura un análisis FODA con sus respectivas matrices EFI y matriz EFE.

Luego en el capítulo tres se analizó las metas y objetivos del marketing, su mercado meta primario, secundario, problemas estructurales y sobre todo las actividades tácticas de marketing. Donde el proyecto será financiado el 64,10% correspondiente al total de la inversión con la CFN con un plazo de 10 años, con una tasa de interés del 12% anual para créditos, con pagos semestrales.

Es importante recalcar que en el rubro de compras de los insumos de comercialización del Transporte de combustible y derivados del petróleo y terminan formando parte de la venta final; constituye la base del proyecto, en el presente caso de estudio estará constituido las

compras necesarias para la implementación del proyecto. La inversión de este rubro es de 2.193.069,54 USD, anual.

Cabe señalar que en el capítulo quinto se plantea las principales conclusiones y recomendaciones de la presente investigación.

INTRODUCCIÓN

La planeación estratégica busca investigar por qué algunas organizaciones tienen éxito y otras fracasan. Las decisiones estratégicas determinan el rumbo futuro y la posición competitiva de una empresa durante mucho tiempo.

La realización de este trabajo investigativo busca mejorar los procesos administrativos de la empresa, a través de la planeación estratégica, implementando un sistema de decisiones que conduzcan a la mejora de prestaciones para el recurso humano y por ende una mejora significativa en los procesos, para elevar a la organización aun nivel administrativo y competitivo idóneo.

PETROSHYRIS, Empresa Ecuatoriana con más de dieciocho años de reconocida trayectoria en el campo de la transportación pesada en el segmento de combustibles, y fundadora de la mayor red de comercialización de combustible en el Ecuador.

“PETROLEOS Y SERVICIOS – PyS C.A.”, recogiendo y atendiendo las necesidades más importantes de nuestro país, está incorporando a su portafolio de productos, marcas reconocidas en el mercado como Bennett, Red Jacket, Husky, IRPCO, Universal, para el segmento de equipos y accesorios para estaciones de servicio, llantas PIRELLI, para todo tipo de vehículos con cobertura a nivel nacional, y una completa gama de aditivos para vehículos a gasolina y diesel, aditivos para lubricantes, todos ellos con el respaldo y garantía de PETROSHYRIS.

Es así que mediante el marketing se dinamizara forma vertiginosa con el Marketing digital, el mismo que ha sido definido como un sistema interactivo dentro del conjunto de acciones del marketing de PETROSHYRIS, que utiliza los sistemas de comunicación DIGITAL para conseguir como objetivo principal conseguir una respuesta a una transacción comercial.

Luego, PETROSHYRIS, con sus acciones estratégicas son categorías básicas sobre las que se centra la implementación estratégica del plan estratégico constituirán las unidades fundamentales de asignación de recursos a fin de lograr Objetivos Estratégicos Específicos.

Los objetivos proporcionan coherencia en el proceso de toma de decisiones; además indican las prioridades de la organización y presentan la base para la selección de estrategias. Sin objetivos, una empresa quedaría a la deriva, sin propósito conocido. A continuación se describen los principales objetivos estratégicos de la empresa, así:

- Obtener una Representación Internacional
- Consecución de Facilidades
- Capacitación y Comunicación

Se ha identificado que la capacitación es la mejor herramienta para comunicar al mercado que somos una empresa especializada en un determinado ramo o segmento de seguro, con unos principios, valores y experiencia que permite vender a la empresa como una compañía altamente preparada técnicamente con capacidad de compartir su conocimiento al mercado de transporte de combustible y derivados del petróleo. Este objetivo se logra a través de capacitación continua de los ejecutivos y colaboradores en general, que son fuente multiplicadora de conocimiento hacia el mercado.

Es así que la inversión estará dada por los activos fijos, activos diferidos y capital de trabajo, para el inicio de la ejecución del proyecto es necesario invertir en Activos Fijos: 30.778,50 USD y en Activo Diferido 47.512,66USD, en Capital de Trabajo: 189.094,72 USD, por lo tanto la inversión total del proyecto es de 267.385,88 USD, la misma que se encuentra financiada por recursos propios y de terceros, para la puesta en marcha del proyecto.

1 DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA EMPRESA

1.1 ANTECEDENTES

PETROSHYRIS, Empresa Ecuatoriana con más de dieciocho años de reconocida trayectoria en el campo de la transportación pesada en el segmento de combustibles, y fundadora de la mayor red de comercialización de combustible en el Ecuador.

“PETROLEOS Y SERVICIOS – PyS C. A.”, recogiendo y atendiendo las necesidades más importantes de nuestro país, está incorporando a su portafolio de productos, marcas reconocidas en el mercado como Bennett, Red Jacket, Husky, IRPCO, Universal, para el segmento de equipos y accesorios para estaciones de servicio, llantas PIRELLI, para todo tipo de vehículos con cobertura a nivel nacional, y una completa gama de aditivos para vehículos a gasolina y diesel, aditivos para lubricantes, todos ellos con el respaldo y garantía de PETROSHYRIS.

PETROSHYRIS. Tiene el compromiso de brindar y garantizar a sus usuarios, productos y servicios de excelencia en cuanto a calidad, tecnología y origen de los mismos alcanzando los más elevados estándares del mercado.

Constitución de la Compañía.

La Compañía Petroshyris fue constituida en la ciudad de Quito e inscrita en el Registro Mercantil el 13 de octubre de 1993. Se concibió principalmente como una empresa distribuidora de combustible en el territorio ecuatoriano. (Petroshyris, 2013, pág. 5).

Desde sus inicios, Petroshyris se propuso asociar los intereses de personas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras que tuvieran actividades similares o complementarias a la elaboración y comercialización de todo tipo de combustible.

Línea de transporte.

PETROSHYRIS una de las empresas líderes en la transportación de combustibles por carretera, cuenta con una flota de 45 vehículos dentro del permiso de operaciones otorgado por la agencia nacional de tránsito, siempre pendiente de cumplir con todas normas y requerimientos establecidos.

A continuación se describe los principales productos de la empresa, así:

Gráfico N° 1: Línea de Transporte

Fuente: Empresa PETROSHYRIS, “Informes de Gestión”, Quito, 2013

Elaborado por: Landázuri Mauricio

Línea Bennett.

Distribuidores únicos autorizados de dispensadores de combustible repuestos y accesorios de la Línea Bennett con personal calificado en instalación y mantenimiento de la línea.

Gráfico N° 2: Dispensadores de Combustible

Fuente: Empresa PETROSHYRIS, “Informes de Gestión”, Quito, 2013

Elaborado por: Landázuri Mauricio

ACCESORIOS

Para estaciones de servicio contamos con Gilbarco Veeder Root con surtidores y dispensadores, ofrecemos también pistolas y accesorios OPW y EMCO, filtros para combustibles líquidos y alternativos de la marca CIMTEK, bombas sumergibles para combustibles líquidos y GLP en la marca Red Jacket.

Gráfico N° 3: Pistolas para Combustibles



Fuente: Empresa PETROSHYRIS, "Informes de Gestión", Quito, 2013

Elaborado por: Landázuri Mauricio

1.2 MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

La Misión, Visión y valores de la empresa PETROSHYRIS son los siguientes, así:

1.2.1 Misión

Brindar servicio de transporte de derivados de petróleo, cumpliendo normas, leyes y reglamentos, con un equipo humano y profesional que garantice el mejor servicio a nuestros clientes con calidad, seguridad y protegiendo el medio ambiente.

1.2.2 Visión

Ser líderes del transporte de combustible y derivados del petróleo, con un desarrollo humano y profesional para brindar servicio al cliente con calidad, seguridad y protegiendo el medio ambiente.

1.2.3 Valores de la Empresa Petroshyris

1. Compromiso Con El Socio/Clientes / Establecimientos:

- Satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes, con valores agregados.

2. Compromiso con el logro:

- Enfocarnos en el cumplimiento de los objetivos empresariales y profesionales con la filosofía del mejoramiento continuo.

3. Compromiso Con La Calidad Total

- Calidad en el servicio.
- Calidad en las propuestas de valor.
- Calidad en la comunicación.

4. Compromiso con la claridad y la transparencia.

- En nuestro desempeño financiero.
- En nuestras ofertas comerciales y de servicio.

5. Compromiso con el trabajo en equipo.

- Trabajar en conjunto para lograr resultados mayores.

Los logros son de todos.

6. Compromiso con la responsabilidad corporativa.

- Ser socialmente responsables como ciudadanos y como empresa en las comunidades y país en el que vivimos.

1.3 POLÍTICAS

Petroshyris es una compañía ecuatoriana, dedicada a la comercialización y transporte de Combustible y derivados del petróleo, que se rige bajo los siguientes principios:

1. Realizar el transporte de combustible con un servicio de excelencia y calidad a nuestros clientes.
2. Realizar las operaciones con personal calificado, velando por su seguridad e integridad física, siendo estas condiciones de trabajo.
3. Prioridad en la reducción de posibles impactos al medio ambiente. Prioridad en la reducción de incidentes y posibles accidentes en las operaciones.
4. Información de las operaciones e impactos del transporte de derivados de petróleo a sus empleados clientes, proveedores de transporte y colectividad.
5. Llevar a cabo auditorias para verificar el cumplimiento con la política, objetivos, requerimientos de la compañía y legislación ecuatoriana.

Actualmente la empresa PETROSHYRIS aplica los siguientes principios de responsabilidad social.

A. PRINCIPIOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL DE LA EMPRESA PETROSHYRIS

1. integridad

- Actuar con coherencia.
- Decir la verdad.
- Defender el bien.
- Cumplir con las promesas.

2. Responsabilidad

- Asumir las propias delegaciones.
- Admitir y corregir las fallas.

3. Respeto

- Respetar activamente a los demás.

4. Solidaridad

- Apoyar a quienes forman nuestro círculo de trabajo.
- Apoyar a las iniciativas, comportamientos y acciones que busquen el bien común.

- Perdonar las fallas y velar por su corrección.

Lo que se observa es que la idea de la responsabilidad social de las empresas ecuatorianas sólo ganado fuerza en los últimos años, pero no podemos considerar como un nuevo tema. (Stonner, 1985, pág. 89). Afirma que los primeros conceptos fueron dirigidos en 1899 por Andrew Carnegie en la publicación del libro "El Evangelio de la Riqueza", una visión que se basa en principios de la caridad y la custodia.

El principio de caridad exigió que los miembros de la sociedad con mayores recursos financieros ayudado a los menos afortunados. Haga que el principio de custodia, basado en principios bíblicos, requerido las empresas y las personas más ricas de verse a sí mismos como guardianes que mantienen su propiedad en fideicomiso para el beneficio de la sociedad en su conjunto.

Las dos dimensiones eran connotaciones religiosas paternalistas y muy fuertes. (Stonner, 1985, pág. 89).

Empresas estadounidenses ampliamente aceptados principios de la visión clásica de Carnegie en los años 1950-1960, ya que cada vez más empresarios, admitió la idea que junto con el poder siempre viene la responsabilidad. (Stonner, 1985, P. 89)

Incluso aquellos que no adeptos a las empresas a pensar, se dio cuenta de su importancia y comprobado que la no aceptación de la responsabilidad social como

principio del daño a la imagen de su organizaciones ante Dios y la sociedad, siendo forzados a aceptarlos indirectamente. (Stonner, 1985, pág. 89)

La preocupación actual con la RSE fue causada por varios eventos a lo largo de la historia. Alves (2003) explica que entre los años 1930 y 1970, economía mundial y en la economía pasó por un largo ciclo de expansión, teniendo como uno de sus pilares la fuerte presencia del Estado.

Durante casi tres décadas, se creía que los trabajadores y la sociedad en general no podían prescindir de la protección de la Bienestar social del Estado puede y debe proporcionar.

En América Latina, a partir de la década de 1980, el escenario económico tendrá la tendencia predominante rota por breves períodos de recesión del crecimiento. En paralelo, la presión inflacionario se expande y se produce una caída en la tasa de inversión. (Alves, 2003)

En la década de 1990, la situación empeoró. El aumento del capital disponible del Fondo derivados Fondo Monetario Internacional - FMI y el Banco Mundial han hecho en contra de la exigencia de la remodelación de la economía, ayudando así a la "entrada de las mercancías importadas, o la liberalización de importaciones, llamado integración internacional competitiva". (Alves, 2003, págs. 37-45).

Se adoptaron algunas medidas: "la desregulación financiera y comercial, la apertura mercado interno a las importaciones, sin consideración de las exportaciones ", y:"

refundición papel del Estado, a partir de desechos y reducción de la inversión en las áreas sociales, la privatización de estado, aumentar los ingresos" (Alves, 2003, págs. 37-45). Por lo tanto, hubo un incumplimiento del Estado y comenzó la gestión de la economía basada en los imperativos financieros que después de algún tiempo, trajeron consigo diversos problemas sociales. (Alves, 2003).

El concepto de responsabilidad social de las empresas tiene una fuerte connotación normativa muchas discusiones de los filósofos sobre la obligación de las empresas para promover el desarrollo social.

La empresa es la unidad básica de la organización económica. Ellos son el motor central desarrollo económico y debe ser también un motor fundamental del desarrollo sostenible.

Para esto, es imperativo que definan adecuadamente su relación con la sociedad y con el medio ambiente. Este es el concepto que mejor define esta relación Responsabilidad Social Corporate:

La responsabilidad corporativa incluye: gestión ética, la adopción de prácticas gobierno corporativo, la gestión con transparencia y responsabilidad, el respeto de la diversidad, el pago de los impuestos adeudados, el respeto a la ley, la acuerdos actuales con clientes, proveedores y socios, el pago de los salarios justo y beneficios no utilizar la publicidad engañosa, la fabricación de productos que no causan daño físico a los clientes y al público en general, el énfasis en el desarrollo de los empleados y la creación y el mantenimiento de un entorno de calidad de vida en el trabajo. (Silva, 2000)

Las empresas hoy en día son los agentes que ejercen una gran influencia transformadora en los recursos humanos, la sociedad y el medio ambiente. En este contexto, varios proyectos están creados, que afecta principalmente a sus empleados y, en algunos casos, sus dependientes y público externo, la contemplación de la comunidad que les rodea o de la sociedad en su conjunto. El gran problema es que nadie hace una buena gestión con el fin de saber cuál es el retorno a la empresa.

La dimensión interna de la empresa, prácticas socialmente responsables implica, principalmente en temas como la inversión en capital humano, la salud, la seguridad y en la gestión del cambio, mientras que las prácticas responsables con el medio ambiente se refieren principalmente a la gestión de los recursos naturales utilizados en el proceso productivo.

Estos aspectos permiten gestionar el cambio y conciliar el desarrollo social con el aumento de la competitividad. (Melo Neto & Fores, 2003, pág. 45)

En la dimensión externa de la empresa, la responsabilidad social de una empresa supera el ámbito de la misma y se extiende a la comunidad local, que implica, además de la empresa empleados y accionistas, un amplio espectro de partes interesadas: socios comerciales y proveedores, clientes, autoridades públicas y organizaciones no gubernamentales para ejercer su actividad a lo largo del comunidades locales o el medio ambiente.

La definición de Responsabilidad Social ha estado vinculada al desarrollo de las actividades de la empresa, asumiendo la responsabilidad de los impactos que

genera, creando con ello valor para sus accionistas y la sociedad a través del empleo de buenas prácticas. Otras definiciones del concepto enfatizan la contribución de la empresa al desarrollo económico sostenible a través de su colaboración con distintos actores (empleados, comunidad local, etc.) para mejorar la calidad de vida. (Ibañez, 2004).

El mundo actual se encuentra inmerso en un escenario lleno de cambios constantes, donde todos y cada uno de los miembros que lo conforman están interrelacionados en una constante competencia para sobresalir, misma que los obliga a buscar un desarrollo integral de todos sus elementos; este efecto, denominado globalización, conlleva a que este proceso de cambios y mejoras tenga nuevas exigencias, donde las organizaciones tendrán que cumplir con nuevos requisitos para satisfacer necesidades más exigentes.

A pesar de los cambios vertiginosos y positivos que se están dando en este sector, no se debe olvidar que en materia de tránsito y transporte terrestre los problemas son múltiples, por lo que es necesario recurrir principalmente a la capacitación y la calidad en el servicio para ser competitivos y alcanzar el éxito. En la actualidad, no cabe duda que la Responsabilidad Social Empresarial es un aspecto de la gestión empresarial que ha dejado de ser tocante sólo a las grandes empresas y trasnacionales, ampliando su horizonte a todo tipo de empresas.

Sin embargo, aun cuando existe un amplio consenso de que este es un tema prioritario para la generación de un desarrollo sostenible en nuestro país, nos encontramos con que la gran mayoría de las empresas chilenas, quienes generan mayores empleos y son las exponentes del espíritu empresarial a través de su

emprendimiento, aún no son muy activas en el ámbito de la RSE, o no han desarrollado una estrategia clara en esta materia.

De esta manera, la necesidad de avanzar en el proceso de adopción de la RSE en las empresas emergentes, muchas veces de tamaño pequeño o mediano, se convierte en una tarea urgente, que requiere de instrumentos que posibiliten este proceso de manera gradual y ajustada a las posibilidades de cada empresa.

Las instituciones públicas tienen la responsabilidad de organizar sus documentos; las sociedades siguen avanzando en la consolidación de los valores de buen gobierno, transparencia de los hechos, derechos de los ciudadanos, memoria, gestión de las evidencias y de los documentos producidos como consecuencia de acciones realizadas para la comunidad y ésta es parte de la razón de ser de los archivos, junto a su misión de facilitar la gestión interna, contribuyendo al mejoramiento de la eficiencia de la misma institución.

Desde esta perspectiva, se muestran las principales razones que están en la base del rápido crecimiento de la preocupación por la RSE en la empresa y sobre todo en la de gran dimensión a lo largo de los últimos años, para detenerse en el examen de los efectos favorables que pueden ejercer las estrategias de RSE en el comportamiento económico de la empresa y, más específicamente, en su grado de competitividad.

B. PRINCIPIOS MORALES

1. Integridad

- Actuar en coherencia con los principios
- Decir la verdad
- Defender el bien
- Cumplir con las Promesas

2. Responsabilidad

Asumir las propias delegaciones

Admitir y corregir las fallas

3. Respeto

Respetar activamente a los demás

4. Solidaridad

Apoyar a quienes forman nuestro círculo de trabajo

Apoyar a las iniciativas, comportamientos y acciones que busquen el bien común. Perdonar las fallas y velar por su corrección. PETROSHYRIS entiende la Responsabilidad Corporativa (RC) como la capacidad de respuesta que una

organización posee para enfrentar las consecuencias de sus acciones, sobre los distintos públicos con los cuales se relaciona.

1.4 ASPECTOS ESTRATÉGICOS GENERALES DE LA EMPRESA

OBJETIVO

a. Rentabilidad. Toda empresa tiene como objetivo principal obtener la mayor ganancia posible. Es decir que sus ingresos sean mayores que los egresos obteniendo así un margen de utilidad. De acuerdo a la utilidad se determina la rentabilidad de la empresa. (Fred, 2007)

ESTRATEGIAS

Reducción de costos

Es una buena estrategia reducir los costos de los procesos internos, utilizando cuidadosamente las materias primas, optimizando la utilización de maquinarias; buscando también proveedores que entreguen materias primas de calidad y a precios más convenientes. Todo esto permite reducir los costos y a la vez incrementar la rentabilidad.

Mejora de productividad

La productividad es la obtención de los resultados con un óptimo aprovechamiento de los recursos. Una empresa es productiva cuando es a la vez eficaz (obtiene los

resultados deseados) y eficiente (aprovecha adecuadamente los recursos). El mejorar constantemente esta productividad permite a la empresa reducir costos.

OBJETIVO

Cuota de mercado

Todo el grupo de empresas que ofertan un mismo producto o servicio suman el 100 % del mercado. Por tanto cada empresa cubrirá un porcentaje de mercado y tendrá un grupo de clientes.

ESTRATEGIAS

Retención de los clientes

Los clientes tienen varios vendedores entre los que elegir. Por tanto las empresas buscan la fidelidad de los clientes, procurando entregar siempre productos de calidad y a tiempo.

Rentabilidad de los clientes

Para las empresas todos sus clientes son importantes, pero es importante que las empresas clasifiquen a los clientes de acuerdo a los montos de compra por ejemplo: A, B, C. Siendo los A el grupo de clientes que realizan las mayores compras.

Adquisición de clientes

Toda empresa con la expectativa de crecimiento busca siempre conseguir nuevos clientes, para aumentar sus ventas y su espacio de mercado.

Satisfacción de clientes

Es importante que los clientes estén satisfechos porque así se garantiza su fidelidad y a la vez la empresa puede estar segura que volverán.

OBJETIVO**Excelencia operativa**

Implica que la empresa busca alcanzar la calidad total en sus tareas operativas.

ESTRATEGIAS**Entrega del servicio**

El servicio tiene que ser lo más eficiente y eficaz para el cliente, estar dispuestos a brindar seguridad en el momento y lugar que este necesite.

OBJETIVO

Competencias del personal

Es importante que la empresa seleccione adecuadamente al personal de acuerdo al perfil que requiera cada cargo. De esta forma se tendrá el personal competente.

ESTRATEGIAS

Cultura de aprendizaje

Día a día hay nuevas cosas que aprender, es indispensable que la empresa organice cursos de capacitación para el personal.

Comunicaciones internas fluidas

El gerente general da órdenes a cumplir a sus gerentes de cada área, quienes a su vez deben comunicar al personal a su cargo que actividades realizar, esta información debe ser clara, precisa y perfectamente entendida por cada persona de lo contrario habrá errores en la ejecución de actividades.

Cultura de hacer sugerencias y mejoras

Todas las personas tienen sugerencias de cómo hacer mejor las cosas lo importante es hablar y dar a conocer estas ideas con la finalidad de mejorar las diferentes actividades.

Flujo constante de nuevas ideas

Es aconsejable organizar grupos de dialogo entre las diferentes áreas de trabajo para que cada persona exponga sus ideas y entre todos puedan elegir las mejores.

d. Implementación

Poner en funcionamiento un plan siguiendo un orden y respetando las reglas establecidas. Para cumplir con los objetivos planteados se establecerán. Las estrategias para alcanzar dichos objetivos:

- Se evaluará que recursos se asignarán para cumplir con todas las actividades.
- Se dará un orden de ejecución de cada actividad, elaborando un cronograma de actividades.

e. Seguimiento

El seguimiento implica que se realizará un control permanente a la ejecución de cada estrategia. En un plan se establecen estrategias a cumplir, la persona responsable y la fecha en que debe terminar la tarea asignada. Es importante que el planificador controle que cada estrategia se cumpla a tiempo con la finalidad de culminar el plan en el tiempo prometido, de lo contrario si una estrategia se retrasa, se puede reestructurar tareas, incrementar recursos, etc.

El seguimiento efectivo debe ser puesto en agenda. Un calendario de reuniones para el seguimiento es un buen método para comunicar cuándo será realizado el seguimiento. La gente necesita saber que el seguimiento siempre ocurrirá, y que se espera de ellos que presenten el estado de situación de los Aspectos Fundamentales de su área, y también de los Objetivos de Futuro de los que son responsables en el plan estratégico. El viejo adagio es válido: "Usted inspecciona lo que espera". (Chiavenato, 2008).

Si la gerencia no demuestra que valora el proceso de seguimiento, los empleados tampoco lo van a valorar. El seguimiento infrecuente o que simplemente y superficial sobre los aspectos evaluados implica que los temas no son importantes. Nadie quiere trabajar en algo que no es importante.

En general, el seguimiento efectivo debe contemplar los siguientes aspectos:

- Debe ser conducido en forma regular.
- Venga como esté, no se necesitan presentaciones adornadas.
- Mantenga un clima honesto y de apertura.
- Evaluar los aspectos básicos del negocio primero, seguido de la información sobre las actividades consideradas como esenciales para el futuro del plan.

Es muy fácil incluir afirmaciones como: "hemos realizado progresos" o "continuaremos nuestros esfuerzos". Si se deja que estas apreciaciones se hagan en

las reuniones de seguimiento, se encontrara que ellas comenzarán a parecer en cada evaluación y no tendremos evidencia objetiva del verdadero progreso. Usar indicadores válidos para cuantificar el progreso ayuda a concentrarse en los aspectos esenciales.

f. Evaluación

Es importante que al final del período del plan estratégico se evalúe si con la aplicación del plan se alcanzaron los objetivos esperados o no y en qué proporción. Verificando la utilización de recursos. Esta evaluación servirá como un dato histórico y referencia para la planificación del siguiente período.

A medida que suceden cambios internos y externos en la empresa, las estrategias formuladas y ejecutadas se vuelven obsoletas. Por ello es necesario que en forma sistemática se revise, se evalúe y controle la ejecución de estrategias. Es frecuente que los problemas internos y externos impidan el logro de las metas y los objetivos propuestos.

A nivel interno es posible que se hayan formulado estrategias erróneas o que se hayan formulado buenas estrategias que no se han ejecutado en forma efectiva, o que se hayan fijado metas y objetivos demasiado ambiciosas.

La Planificación Estratégica es un elemento esencial del éxito en los negocios, pero muchas empresas no la aprovechan efectivamente para guiar sus actividades de negocio.

Algunas de las razones principales incluyen mezclar los aspectos básicos o cotidianos del negocio con actividades de futuro, misiones y visiones vagas; falta de monitoreo y seguimiento del progreso.

Cada empresa debería evaluar su propio proceso de planificación y determinar si está siendo utilizado en forma efectiva. Si el proceso de planificación no está generando los resultados deseados, entonces el proceso debería cambiarse o mejorarse. (Koontz, 1990)

Las empresas deberían continuar modificando y mejorando su proceso de planificación hasta que el mismo se transforme en una parte integral de su proceso de negocios.

A medida que suceden cambios internos y externos en la empresa, las estrategias formuladas y ejecutadas se vuelven obsoletas. Por ello es necesario que en forma sistemática se revise, se evalúe y controle la ejecución de estrategias.

Es frecuente que los problemas internos y externos impidan el logro de las metas y los objetivos propuestos.

A nivel interno es posible que se hayan formulado estrategias erróneas o que se hayan formulado buenas estrategias que no se han ejecutado en forma efectiva, o que se hayan fijado metas y objetivos demasiado ambiciosas.

A nivel externo, es posible que las acciones de los competidores, los cambios en la demanda, los cambios tecnológicos o las acciones gubernamentales sean obstáculos

para la realización de las metas y objetivos. Las actividades de la evaluación de estrategias están encaminadas a resolver problemas potenciales internos y externos.

Primero, se revelan las fortalezas y debilidades internas y las amenazas y oportunidades externas que constituyen las bases de las estrategias actuales.

La segunda actividad de la evaluación consiste en medir el desempeño organizativo.

Incluye la comparación de los resultados esperados con los resultados reales producto de la ejecución de estrategias. (Porter, 2003)

La tercera actividad de evaluación es la ejecución de medidas correctivas que requieren hacer cambios para el futuro; es necesario tomar en cuenta nuevos enfoques de ejecución y la reevaluación de las estrategias

2 DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO EMPRESA DEDICADA A LA COMERCIALIZACIÓN Y TRANSPORTE DE COMBUSTIBLE Y DERIVADOS DEL PETRÓLEO

El macro entorno es un factor influyente dentro del desarrollo de la empresa en el mercado, ya que las organizaciones se pueden ver afectadas por factores como: político, económico, social y tecnológico (PESTEL), cualquiera de estos factores pueden influir de manera favorable o desfavorable para el crecimiento de la empresa. Además este análisis permitirá tener una visión clara de la realidad del país para poder tomar decisiones acertadas de planificación.

2.1 ANÁLISIS DEL MACROENTORNO

2.1.1 Aspectos Económicos

El *aspecto económico* es una de las metas de toda sociedad y el mismo implica un crecimiento notable de los ingresos, y de la forma de vida de todos los individuos de una sociedad. Existen muchas maneras o puntos de vista desde cuales se mide el crecimiento de una sociedad.

Dentro del contexto económico internacional no se puede dejar pasar la construcción de grandes bloques económico que buscan en su mayoría el beneficio mutuo, la integración en el campo económico, social y político. Uno

de estos ejemplos es la UNION EUROPEA, la cual es una de las integraciones más ambiciosas nivel mundial pero que, en la actualidad quizá pasa por una de las crisis más grandes desde su conformación ya que las grandes desigualdades que existen entre los países miembros y sobre todo el efecto que causan las crisis de un determinado país a todo el bloque hacen tambalear la integración alcanzada.

En Latinoamérica la situación no es tan diferente, ya que también existe una gran desigualdad en desarrollo de los países por lo que no hace posible la integración regional con objetivos comunes. Pero se ha realizado grandes esfuerzos de integración con es el caso del CAN, ALADI, MERCOSUR, UNASUR, ALBA en donde su principal objetivo es de integración, pero que no se ha logrado alcanzar los objetivos trazados.

De estas lo más importante en cuanto a tiempo en funcionamiento es la CAN, y la más importe en cuanto a proyección hacia el futuro es UNASUR, la cual si se logra concretar y alcanzar todos sus objetivos y metas trazadas será sin duda una potencia Económica a nivel mundial.

La Unión de Naciones Suramericanas tiene como objetivo construir, de manera participativa y consensuada, un espacio de integración y unión en lo cultural, social, económico y político entre sus pueblos, otorgando prioridad al diálogo político, las políticas sociales, la educación, la energía, la infraestructura, el financiamiento y el medio ambiente, entre otros, con miras a eliminar la desigualdad socioeconómica, lograr la inclusión social y la participación ciudadana, fortalecer la democracia y reducir las asimetrías en el marco del fortalecimiento de la soberanía e independencia de los Estados. (Tratado Constitutivo, 2008)

A partir del 2008 con la aprobación de la NUEVA CONSTITUCIÓN, el Ecuador adopta un nuevo modelo de desarrollo denominado “Del Buen Vivir”, el cual radica en un sistema económico social y solidario; reconoce al ser humano como sujeto y fin, propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad. Estado y mercado, en armonía con la naturaleza, y tiene por objetivo garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir. (Constitución del Ecuador, 2008)

PRODUCTO INTERNO BRUTO

El Producto Interno Bruto (PIB) es el valor de los bienes y servicios de uso final generados por los agentes económicos durante un período. Su cálculo - en términos globales y por ramas de actividad - se deriva de la construcción de la Matriz Insumo-Producto, que describe los flujos de bienes y servicios en el aparato productivo, desde la óptica de los productores y de los utilizadores finales. (Banco Central del Ecuador, 2014)

El comportamiento del PIB en los últimos años ha sido bastante irregular, esto se puede atribuir a varios sucesos y variables, como por ejemplo la inestabilidad jurídica existente, ya que en este periodo se ha visto cambios profundos en la Constitución Política y la definición del nuevo marco jurídico que esto conlleva. Si bien es cierto que el PIB depende de la producción de bienes y servicios, se puede ver claramente afectado, por las variables que se puedan presentar y que afectan a todos sus elementos. Según el Banco Central del Ecuador, en el 2008.

La economía ecuatoriana en términos reales creció 7.24%. A pesar de que el crecimiento del sector petrolero fuera negativo mientras que el PIB no petrolero creció 6.3%. El mayor desempeño estuvo dado por el sector de construcción y obras públicas. Se construyó una Central hidroeléctrica lo que permitió reducir las importaciones de energía desde Colombia en un 45%. En lo que respecta a la formación bruta de capital tenemos que esta creció 7.1%.

El Ecuador en el año 2009, su PIB creció un 0.36%, el cual a pesar de ser muy bajo, comparado con los demás países de la región e incluso del mundo es aceptable. Las cifras representan el deterioro paulatino que ha sufrido la economía ecuatoriana por efectos de la caída del precio del barril de crudo, principal exportable del país, y la crisis financiera mundial.

Según revisión del Banco Central del Ecuador, el crecimiento de la economía para el año 2010 fue del 3.73%, el cual estaría basado en la gestión gubernamental, la agricultura, caza, ganadería y pesca y un mayor dinamismo del sector de transporte de carga pesada y telecomunicaciones.

Para el año 2011 la economía ecuatoriana presenta un repunte, impulsada por la inversión pública y además de los precios de las materias primas y el precio del petróleo en el mercado internacional llegando a 7.78% según las publicaciones del Banco Central. Dentro de esto también vale la pena mencionar que el Gobierno nacional impulso una política para incentivar la construcción, incluyendo al sector privado como estratégica, la cual ha dado resultados.

En el año 2012 nuevamente la economía ecuatoriana frena su ritmo de crecimiento llegando a 4.8%, esto se debe al impacto que ocasiona la dependencia del sector externo, tanto en precios de materias primas como del precio del petróleo.

Cuadro N° 1: Producto Interno Bruto

PRODUCTO INTERNO BRUTO NOMINAL 2006-2012	
AÑOS	PIB
2006	49.914.615
2007	51.007.777
2008	54.250.408
2009	54.810.085
2010	56.602.576
2011	61.121.469
2012	64.186.000

Fuente: Estadísticas Banco Central

Elaborado por: Landazuri Mauricio

Como se puede observar en PIB ha crecido a pesar de las complicaciones de la economía internacional, lo cual nos indica una gran oportunidad para una planificación a larga plazo en las empresas; pero este crecimiento está impulsado por el alto grado de intervención del Estado en la economía y esto puede presentar una amenaza ya que se puede volver insostenible mantener este ritmo de gasto en el tiempo.

TASA DE INFLACIÓN

La inflación es un índice global que recoge las variaciones de los precios de los productos que ingresan a una canasta de bienes, es decir no entran sólo los

productos agrícolas, y por tanto su evolución no depende solo de si los precios internacionales de las materias primas se incrementan, sino que dependen principalmente de la escasez relativa de los bienes que conforman dicha canasta básica. (Banco Central del Ecuador, 2012).

De acuerdo a datos de la CEPAL en su informe económico del 2006, se observa que el incremento de la Inflación en este año “se explica por el hecho de que durante el año, ocurrieron fenómenos exógenos y estacionales que aumentaron la Inflación particularmente durante el primer trimestre y el III trimestre del año”. Entre las razones específicas el informe señala que el incremento de las remuneraciones unificadas que fue del 6,7 por ciento provocó un aumento de la demanda agregada; de igual manera la devolución de los fondos de reserva y el aumento de los precios de varios productos alimenticios, debido a que el país debió enfrentar dificultades climáticas tanto en la sierra como la costa. En el tercer trimestre hubo variación de los precios debido al aumento de la adquisición de productos como la harina y sus productos derivados; también incidió el aumento de precios del rubro educación, debido al fenómeno estacional de entrada a clases en la región sierra. Según el INEC la inflación fue 2,87%

En el 2007, los precios de bienes y servicios al finalizar el año se ubicaron en el 3,32 %. En este sentido, la situación del proceso inflacionario experimento algunos inconvenientes configurando resultados ligeramente superiores a los años anteriores. Existen varias causas que explican la subida de los precios de bienes y servicios. Uno de ellos tiene que ver con la depreciación del dólar en

el contexto internacional frente al euro, aumento de los precios de las principales materias primas en el escenario mundial como el trigo, petróleo, arroz, cobre, etc.

Esto produce que los precios de los bienes importados se incrementen, lo que en una economía como la nuestra dependiente de las importaciones es lapidario, la variación del flujo de las remesas de los migrantes; el incremento de los salarios afectan directamente a este indicador.

Finalizando el año 2008, el Ecuador presento un nivel de inflación del 8.83%, todo apuntaba a que el país entraría en una nueva etapa de inflación de dos dígitos al finalizar el año, cosa que no ocurrió debido a las series de maniobras que el gobierno implantó.

Los sectores no alineados al gobierno argumentan que unido a los impactos que generan los incrementos de precios en el mercado mundial está el aumento del gasto público que el gobierno ha realizado desde que asumió el mando de la economía ecuatoriana; es decir, con las medidas de tipo social adoptadas por el régimen se ha venido incentivando el nivel de demanda lo que a la larga produce un exceso de circulante en la economía que lleva a que los precios se disparen.

Por parte de las autoridades oficiales señalan que la causa de dicho incremento obedece a lo que está sucediendo en el mercado mundial, rechazando con esto “que la Inflación esté asociada a las políticas de expansión del gasto. Afirman que es un fenómeno dependiente de la Inflación internacional agravada por la

acentuación de la devaluación del dólar, lo que encarece las importaciones ecuatorianas, y por los efectos del invierno en la costa, que disminuyeron la producción.

Con todo un panorama internacional desalentador el año 2009 Ecuador registró una inflación anual del 4,31 % 8,83% reportada en el 2008. El proceso de desaceleración se debe a la estabilización de los precios de las materias primas., “la menor Inflación refleja una caída en varios precios internacionales y una menor demanda de los consumidores que tienen menos plata frente a la crisis”.

En el 2010 fue un año estable y que el nivel de inflación ecuatoriano está entre los más bajos de la región, por debajo de Argentina y Uruguay además de otros países de la Comunidad Andina de Naciones (CAN). Llegó al 3,33% son el resultado de un sistema de dolarización consolidado, el cual permite una mayor estabilidad en la economía, el alza de los salarios impacta en el índice de inflación y esos factores internos de costos son los que deben asumir las empresas, eso repercuten directamente en el precio al consumidor.

En el 2011 la inflación llegó al 5,41%, los mayores precios de las materias primas en el mercado mundial impactaron en los precios, ocasionando un encarecimiento en productos importados como la harina, trigo, derivados del petróleo, insumos agrícolas, productos industriales y también bienes de consumo. La inyección de dinero en el mercado interno, a través del mayor gasto público, también colaboró para que la demanda de bienes y servicios se mantenga elevada y presione sobre los precios.

A Diciembre del 2012, culminó con una inflación acumulada del 4.16% (ver Cuadro N° 2) una cifra menor a la registrada en el año 2011 que alcanzo el 5.41% lo que demuestra que en este año el país dejo de experimentar un crecimiento continuo y generalizado de los precios de los bienes y servicios de la canasta básica familiar, esto se debe en gran parte a la estabilización del precios del petróleo a nivel internacional y a ciertas políticas de gobierno nacional.

Esta da un claro panorama a nivel nacional, para emprender negocios, con una inflación que tiende a estabilizarse, se puede planificar a futuro.

Cuadro N° 2: Inflación

INFLACIÓN 2006-2012	
AÑO	INFLACIÓN
2006	2,87
2007	3,32
2008	8,83
2009	4,31
2010	3,33
2011	5,41
2012	4,16

Fuente: Estadísticas Banco Central

Elaborado por: Landazuri Mauricio

Se puede observar que la inflación se ha mantenido constante en el periodo de análisis, y esto permite tener tranquilidad en relación a precios de insumos y materias primas a nivel interno, pero también implica un gran riesgo, ya que somos una economía dolarizada y esto nos hace mucho más propenso a variaciones de precios a nivel internacional los cuales nos afecta directamente.

El sector de transporte es más propenso porque la mayoría de sus insumos son importados.

La inflación es medida estadísticamente a través del Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana (IPCU), a partir de una canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores de estratos medios y bajos, establecida a través de una encuesta de hogares. (Meneses, 2002, pág. 75)

Es posible calcular las tasas de variación mensual, acumuladas y anuales; estas últimas pueden ser promedio o en deslizamiento.

Desde la perspectiva teórica, el origen del fenómeno inflacionario ha dado lugar a polémicas inconclusas entre las diferentes escuelas de pensamiento económico. La existencia de teorías monetarias-fiscales, en sus diversas variantes; la inflación de costos, que explica la formación de precios de los bienes a partir del costo de los factores; los esquemas de pugna distributiva, en los que los precios se establecen como resultado de un conflicto social (capital-trabajo); el enfoque estructural, según el cual la inflación depende de las características específicas de la economía, de su composición social y del modo en que se determina la política económica; la introducción de elementos analíticos relacionados con las modalidades con que los agentes forman sus expectativas (adaptativas, racionales, etc.), constituyen el marco de la reflexión y debate sobre los determinantes del proceso inflacionario.

La evidencia empírica señala que inflaciones sostenidas han estado acompañadas por un rápido crecimiento de la cantidad de dinero, aunque

también por elevados déficit fiscales, inconsistencia en la fijación de precios o elevaciones salariales, y resistencia a disminuir el ritmo de aumento de los precios (inercia). Una vez que la inflación se propaga, resulta difícil que se le pueda atribuir una causa bien definida. (Alonso Díaz, 2009, pág. 347)

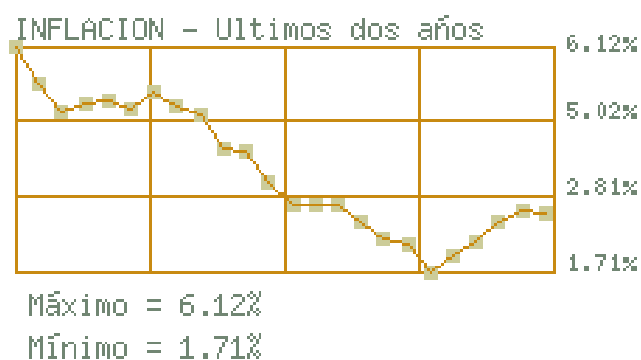
Adicionalmente, no se trata sólo de establecer simultaneidad entre el fenómeno inflacionario y sus probables causas, sino también de incorporar en el análisis adelantos o rezagos episódicos que permiten comprender de mejor manera el carácter errático de la fijación de precios. (Banco Central del Ecuador, 2014)

Cuadro N° 3: Datos Inflación del Ecuador

FECHA	VALOR
Febrero-28-2014	2.85 %
Enero-31-2014	2.92 %
Diciembre-31-2013	2.70 %
Noviembre-30-2013	2.30 %
Octubre-31-2013	2.04 %
Septiembre-30-2013	1.71 %
Agosto-31-2013	2.27 %
Julio-31-2013	2.39 %
Junio-30-2013	2.68 %
Mayo-31-2013	3.01 %
Abril-30-2013	3.03 %
Marzo-31-2013	3.01 %
Febrero-28-2013	3.48 %
Enero-31-2013	4.10 %
Diciembre-31-2012	4.16 %
Noviembre-30-2012	4.77 %
Octubre-31-2012	4.94 %
Septiembre-30-2012	5.22 %
Agosto-31-2012	4.88 %
Julio-31-2012	5.09 %
Junio-30-2012	5.00 %
Mayo-31-2012	4.85 %
Abril-30-2012	5.42 %
Marzo-31-2012	6.12 %

Fuente: Banco Central del Ecuador – B.C.E, “Anuario”, Quito, 2014

Elaborado por: Landázuri Mauricio

Gráfico N° 4: Inflación

Fuente: Banco Central del Ecuador – B.C.E, “Anuario”, Quito, 2014

Elaborado por: Landázuri Mauricio

La inflación puede tener una variación dependiendo de muchos factores como cambios climáticos, modificación en salarios entre otros dando así un incremento o disminución de costos en materia prima. Esta variable es una de las más importantes dentro de PETROSHYRIS S.A. ya que si la inflación aumentara el precio del servicio de transporte aumentaría.

Connotación

Oportunidades:

O1. Los precios pueden ser fijados y ajustados de acuerdo a las circunstancias del mercado.

Amenazas:

A1. El incremento de la inflación, incrementa los costos de servicio de transporte y viceversa.

La incertidumbre del mercado dificulta la ejecución de planes a largo plazo.

Tasas de Interés Activas

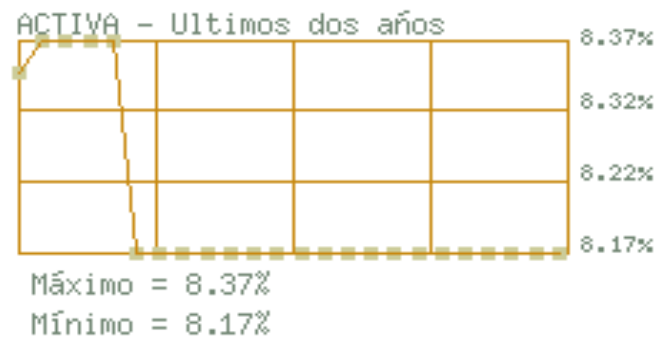
La tasa activa o de colocación, es la que reciben los intermediarios financieros de los demandantes por los préstamos otorgados. Esta última siempre es mayor, porque la diferencia con la tasa de captación es la que permite al intermediario financiero cubrir los costos administrativos, dejando además una utilidad. (Faría & Sabino, 2007)

Cuadro N° 4: Tasas de Interés Activas

FECHA	VALOR
Febrero-28-2014	8.17 %
Enero-31-2014	8.17 %
Diciembre-31-2013	8.17 %
Noviembre-30-2013	8.17 %
Octubre-31-2013	8.17 %
Septiembre-30-2013	8.17 %
Agosto-31-2013	8.17 %
Julio-31-2013	8.17 %
Junio-30-2013	8.17 %
Mayo-31-2013	8.17 %
Abril-30-2013	8.17 %
Marzo-31-2013	8.17 %
Febrero-29-2013	8.17 %
Enero-31-2013	8.17 %
Diciembre-31-2012	8.17 %
Noviembre-30-2012	8.17 %
Octubre-31-2012	8.17 %
Septiembre-30-2012	8.37 %
Agosto-31-2012	8.37 %
Julio-31-2012	8.37 %
Junio-30-2012	8.37 %
Mayo-31-2012	8.34 %

Fuente: Banco Central del Ecuador – B.C.E, “Anuario”, Quito, 2014

Elaborado por: Landázuri Mauricio

Gráfico N° 5: Tasas Activas

Fuente: Banco Central del Ecuador – B.C.E, “Anuario”, Quito, 2014

Elaborado por: Landázuri Mauricio

Se puede observar que la tasa activa se ha mantenido ya durante dos años y actualmente se encuentra a la baja por lo tanto muchas entidades financieras tienen la oportunidad de ingresar al mercado otorgando préstamos que pueden ser de consumo, hipotecarios, entre otros.

Cuadro N° 5: Tasas de interés activas efectivas vigentes

SECTOR	Tasa activa Referencial % anual	Tasa Activa Máximas % anual
Productivo Corporativo	8.17	9.33
Productivo Empresarial	9.53	10.21
Productivo PYMES	11.20	11.83
Consumo	15.91	16.30
Vivienda	10.64	11.33
Microcrédito Acumulación Ampliada	22.44	25.50
Microcrédito Acumulación Simple	25.20	27.50
Microcrédito Minorista	28.82	30.50

Fuente: Banco Central del Ecuador – B.C.E, “Anuario”, Quito, 2014

Elaborado por: Landázuri Mauricio

PETROSHYRIS S.A se encuentra dentro del segmento PRODUCTO PYMES.

Connotación

Oportunidades:

O1. El acceso al financiamiento para capitalización e inversiones de la empresa, se facilita por la reducción de la tasa activa.

Tasas de Interés Pasivas

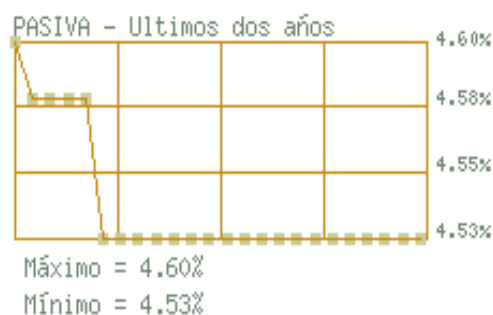
La tasa pasiva o de captación: Es la que pagan los intermediarios financieros a los oferentes de recursos por el dinero captado.

Cuadro N° 6: Tasas de Interés Pasivas

FECHA	VALOR
Febrero-28-2014	4.53 %
Enero-31-2014	4.53 %
Diciembre-31-2013	4.53 %
Noviembre-30-2013	4.53 %
Octubre-31-2013	4.53 %
Septiembre-30-2013	4.53 %
Agosto-31-2013	4.53 %
Julio-31-2013	4.53 %
Junio-30-2013	4.53 %
Mayo-31-2013	4.53 %
Abril-30-2013	4.53 %
Marzo-31-2013	4.53 %
Febrero-29-2013	4.53 %
Enero-31-2013	4.53 %
Diciembre-31-2012	4.53 %
Noviembre-30-2012	4.53 %
Octubre-31-2012	4.53 %
Septiembre-30-2012	4.53 %
Agosto-31-2012	4.53 %
Julio-31-2012	4.58 %
Junio-30-2012	4.58 %
Mayo-31-2012	4.58 %

Fuente: Banco Central del Ecuador – B.C.E, “Anuario”, Quito, 2014

Elaborado por: Landázuri Mauricio

Gráfico N° 6: Tasas de Interés Pasivas

Fuente: Banco Central del Ecuador – B.C.E, “Anuario”, Quito, 2014

Elaborado por: Landázuri Mauricio

Se puede notar que la tasa de interés pasiva se ha mantenido en los últimos años al 4.53% pero es importante destacar que la misma difiere al momento de realizar títulos valor ya que la tasa pasiva otorgada por un banco depende del monto y plazo que el cliente desee, es decir que puede ser mayor.

Connotación

Oportunidad:

- O2. De existir un exceso de dinero, es más rentable invertir en títulos valores que generen intereses mayores a la tasa pasiva.

PODER ADQUISITIVO

En cuanto a poder adquisitivo se refiere, a diciembre de 2006 el costo de la canasta básica estaba en USD 453,3, mientras que el ingreso familiar mensual era de USD 298,7. Así, la cobertura de la canasta básica apenas alcanzaba un

65,9%. A diciembre de 2012 el asunto cambió radicalmente: el costo de la canasta básica estuvo en USD 595,7 y el ingreso familiar mensual en vez está más cerca el salario digno, es decir, la posibilidad de que los ingresos familiares cubran en su totalidad el costo de la canasta básica.

El poder adquisitivo ha mejorado en el Ecuador, esto representa una mejora en considerable en la economía y representa una gran oportunidad ya que a medida que el poder adquisitivo se incrementa, la demanda de también se incrementa, esto representa una gran oportunidad para las empresas de transporte por la necesidad de transportar productos de las distintas regiones del país.

BALANZA COMERCIAL

La Balanza Comercial Petrolera durante el año 2010, presentó un saldo favorable de USD 4.626.329,00 millones, lo que significó una reducción del -45.23% frente al resultado comercial obtenido en el año 2009 que fue de USD 8.446.560,00 millones, variación que responde a la caída en los precios del barril de petróleo crudo y sus derivados en un -35.44%.

Por su parte la Balanza Comercial No Petrolera, disminuyó su déficit en el período enero-diciembre 2010 en un 34.22%, al pasar de USD -7.565.723,00 a USD -4.860.176,00 millones, explicado principalmente por la caída en el valor FOB de las importaciones de Bienes de Consumo (-20.29%) y Materias Primas (-19.83%).

El saldo total de la Balanza Comercial al término del año 2010, registró un déficit de USD-1.978.726,00 millones; el mismo que comparado con el resultado comercial externo del año 2010 que fue de USD-233.847,00 millones, significó un aumento muy grande comparado con el año 2010. (Banco Central del Ecuador, 2014)

La Balanza Comercial Petrolera, contabilizó un saldo favorable de USD 5.630.405,00 millones entre enero y diciembre de 2011, es decir, 21.70% más que el superávit comercial obtenido en el año 2009 que fue de 4.626.329,00 millones, como resultado del aumento en los precios del barril de petróleo crudo y sus derivados en un 35.83%.

Es importante señalar que en el período analizado las importaciones de los Combustibles y Lubricantes crecieron en valor FOB en 47.10%. De otra parte, la Balanza Comercial No Petrolera correspondiente al período enero- diciembre de 2011, incrementó su déficit comercial en un 56.56% respecto al saldo registrado en el año 2010, al pasar de USD-4.860.176,00 a USD -7.609.131,00 millones; aumento generado por un crecimiento en el valor FOB de las importaciones no petroleras, donde sobresalen los Bienes de Consumo; seguidos por los Bienes de Capital y, las Materias Primas.

La Balanza Comercial Petrolera, en el año 2012 presentó un saldo favorable de USD 7.858.329,00 millones, es decir, 39.57% más que el superávit comercial obtenido en el año 2011, que fue de USD 5.630.405,00 millones, debido a aumento en 35% de los precios del barril de petróleo crudo y sus derivados.

Cabe mencionar que durante el período analizado las importaciones de Combustibles y Lubricantes disminuyeron en volumen en 7% y en valor FOB crecieron en 25.8%, generado por un aumento en los precios de 35.3%. Por su parte, el saldo de la Balanza Comercial No Petrolera correspondiente al año 2012, dio como resultado un aumento en el déficit comercial de 12.31% respecto al registrado en el año 2011, al pasar de USD -7.609.131,00 millones a USD -8.545.523,00 millones; este comportamiento se debe al crecimiento en el valor FOB de las importaciones, donde sobresalen las Materias Primas (22.3%); los Bienes De Consumo (15.2%); y, los Bienes De Capital (14%).

Por otra parte, pese a que la balanza comercial no petrolera históricamente ha sido deficitaria, en el año 2013 la tendencia a profundizar este saldo negativo se revirtió. El déficit no petrolero se ubicó en USD -8.493.595,00 millones, registrando una reducción anual de 0,6%; contrario a los años 2011 y 2012, en los que se presentó un incremento del déficit del 57% y 12%, respectivamente. Este comportamiento se debe a que el crecimiento de las exportaciones no petroleras fue mayor a la expansión de las importaciones de productos no petroleros.

En efecto, en 2013 se observa que las ventas externas de productos no petroleros registran un crecimiento anual de 8%, comportamiento atribuido en mayor medida al desempeño de los productos no tradicionales. Esto, ya que el desempeño de productos tradicionales como el banano, café y cacao, presentaron comportamientos deficientes debido a factores climáticos y a una disminución en los precios internacionales (en particular del café y cacao), en tanto que los

productos no tradicionales, como los mineros, enlatados de pescado y vehículos, presentaron una evolución favorable, a pesar de la crisis mundial.

Cuadro N° 7: Balanza comercial millones de dólares FOB

BALANZA COMERCIAL (miles de dólares FOB)2006-2012			
AÑOS	PETROLERA	NO PETROLERA	TOTAL
2007	5.163.654,00	-3.714.849,00	1.448.805,00
2008	5.750.242,00	-4.336.037,00	1.414.205,00
2009	8.446.560,00	-7.565.723,00	880.837,00
2010	4.626.329,00	-4.860.176,00	-233.847,00
2011	5.630.405,00	-7.609.131,00	-1.978.726,00
2012	7.858.329,00	-8.545.523,00	-687.194,00
2013	8.350.790,00	-8.493.595,00	-142.805,00

Fuente: Estadísticas Banco Central

Elaborado por: Landazuri Mauricio

En el ámbito del comercio internacional, Ecuador sigue siendo exportador de materias primas e importador de productos elaborados, este es un problema estructural que aún no se ha podido cambiar pese a los esfuerzos de los gobiernos de turno. No se han firmado tratados de Libres Comercio lo cual representa un gran peligro para la economía nacional, ya que Colombia y Perú ya han firmado tratados de libre comercio con EE.UU. y Europa. Pero cabe resaltar que a pesar del peligro que representa no firmar estos tratados de libre comercio, también representa un peligro firmarlos, ya que la matriz productiva del Ecuador no se encuentra desarrollada para poder competir con estos países que tienen un mayor desarrollo.

En la actualidad el Ecuador busca firmar convenios comerciales con LA UNIÓN EUROPEA Y MERCOSUR en donde se busca un beneficio mutuo y sobre todo,

firmar convenios que permitan transferir tecnología e impulsar el desarrollo de económico del país. De llegar a concretarse estos acuerdos comerciales, será una gran oportunidad para el desarrollo de transporte de carga pesada en el Ecuador, ya que la mayor circulación de mercancías hace que se haga más necesaria el contratar el servicio de transporte.

2.1.2 Aspectos Sociales

Dentro de este análisis es importante tomar en cuenta además aquellas variables que tienen que ver con el aspecto social ya que son estas las que evidencian el estilo y la calidad de vida que en la actualidad se encuentran las personas que forman parte del mercado o lugar en la cual la empresa desarrolla sus actividades.

En estos 6 años de análisis se ha observado en el Ecuador una orientación de la política pública a mejorar los indicadores sociales, en busca de generar bienestar en la población, buscando satisfacer todos los servicios básicos para que la población llegue al buen vivir, el cual no solo significa desarrollo económico, sino llegar a mejorar los indicadores de desarrollo humano; además de ser uno de los países que más pobreza reduce en América Latina como veremos más adelante.

POBLACIÓN

El Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), con el auspicio técnico del Centro Latinoamericano y Caribeño de Demografía (CELADE), División de

Población de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) y con el apoyo financiero del Banco Interamericano de Desarrollo (BID)), elaboró las estimaciones y proyecciones de población para el período 1950-2015, sobre la base de los resultados definitivos del VI censo de población y V de vivienda realizado en noviembre del año 2008. Las estimaciones y proyecciones, publicadas en octubre de 2009, contienen información de la población nacional, diferenciada por sexo, área de residencia, edades agrupadas e individuales, así como indicadores que dan cuenta de la evolución de las variables demográficas para el período 1950-2015.

Cuadro N° 8: Población del Ecuador Censo 2010

POBLACIÓN DEL ECUADOR CENSO 2010					
PROVINCIA	Urbano		Rural		TOTAL
	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	
Azuay	181123	199322	155921	175761	712127
Bolívar	24490	27302	65385	66464	183641
Cañar	45106	49419	60129	70530	225184
Carchi	40037	42458	41118	40911	164524
Cotopaxi	58324	62646	140301	147934	409205
Chimborazo	89171	97948	130230	141232	458581
El Oro	232062	232567	72300	63730	600659
Esmeraldas	129238	135852	142074	126928	534092
Guayas	1518331	1561724	297583	267845	3645483
Imbabura	100753	109027	92911	95553	398244
Loja	120042	129129	100752	99043	448966
Los Ríos	207264	208578	190835	171438	778115
Manabí	378547	393808	310752	286673	1369780
Morona Santiago	24983	24676	49866	48415	147940
Napo	17582	17851	35192	33072	103697
Pastaza	18070	18857	24190	22816	83933
Pichincha	853409	908458	402302	412118	2576287
Tungurahua	99432	106114	145351	153686	504583
Zamora Chinchipe	18423	17740	29029	26184	91376
Galapagos	10667	10071	2354	2032	25124
Sucumbios	36927	36113	55921	47511	176472
Orellana	28893	27035	43237	37231	136396
Santo Domingo	132501	138374	50557	46581	368013
Santa Elena	86059	84283	70803	67548	308693
Zonas No Delimitadas	0	0	17156	15228	32384
TOTAL	4451434	4639352	2726249	2666464	14483499

Fuente: INEC

Elaborado por: Landazuri Mauricio

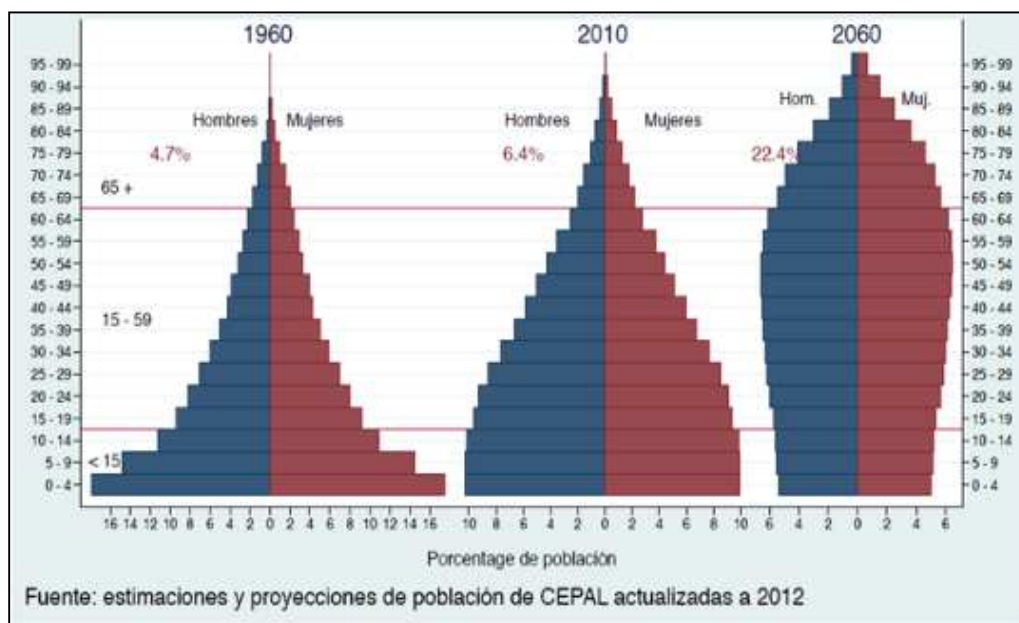
LA TRANSICIÓN DEMOGRÁFICA EN EL ECUADOR (CEPAL)

El cambio en la estructura por edades de la población del Ecuador se resume en las tres pirámides. La disminución en el número de hijos que está ocurriendo en el país desde 1970 aproximadamente, ha reducido la base de la pirámide poblacional como puede observarse al compararla de 2010 con la de 1960.

Por su parte, el aumento en la esperanza de vida, ocurrido mayoritariamente en la segunda mitad del siglo pasado, ha hecho que relativamente más personas lleguen con vida a edades avanzadas, lo que tiende a ensanchar la cúspide de la pirámide. Estos cambios en la natalidad, la mortalidad y, consecuentemente, en la estructura por edades se conocen como la transición demográfica. Al inicio de la transición se tiene una población joven, como la de la pirámide de 1960 en el Ecuador, en la que el 44% son menores de 15 años.

Al final de la transición se tiene una población envejecida como la de la pirámide proyectada para 2060. En el medio, se tiene una pirámide en transición como la de 2010, en la cual tienen relativamente mayor importancia los adultos en edades productivas (15 a 64 años). La población del Ecuador en estas edades centrales actualmente representa el 63%, bastante más que el 52% de 1960.

Por su parte, la población de personas adultas mayores 65 años y más que en 1960 representó 5%, en la actualidad representa el 6%, pero en el 2060 representará probablemente el 22%. Vale decir que el envejecimiento poblacional apenas se ha iniciado pero cobrará fuerza en años venideros.

Gráfico N° 7: La transición demográfica en el Ecuador

Del total de las proyecciones para la población urbana, se puede decir que este segmento de población va en incremento año a año, lo que nos da como resultado mayor necesidades insatisfechas en alimentación, salud, vivienda, trabajo y transporte, lo que ayuda a que cada vez exista mayor necesidad por parte de la gente para transportar productos.

Como se puede observar en el cuadro, es evidente que la población del ha disminuido su tasa de crecimiento, lo cual nos da que Ecuador para los años cuarenta entrará en un proceso de envejecimiento. Esto por un lado es una buena noticia pero a la ves representa que tendremos que importar mano de obra de otros países. La principal causas para que esta tasa de crecimiento poblacional tienda a bajar es por la mayor educación de la población ya que está demostrado que mientras mayor sea el nivel de educación de un país, menor es su tasa de crecimiento.

Cuadro N° 9: Proyección de crecimiento de la población

Años	POBLACIÓN (miles)	TASA DE CRECIMIENTO (%)
1950	3387	-
1960	4439	2,7
1970	5970	2,96
1980	7961	2,88
1990	10264	2,54
1995	11460	2,2
1998	12174	1,99
2000	12646	1,97
2005	13798	1,74
2010	14899	1,54
2015	15936	1,35

Fuente: CONDE, INEC, CELADE, ECUADOR. Estimaciones y Proyección de Población 1950-2010-2015

Elaborado por: Landazuri Mauricio

EDUCACIÓN

De los resultados censales se evidencia avances importantes de la población en cuanto a su educación. El promedio de años de escolaridad se incrementa de 5,8 en 1990 a 9,6 en el 2010 y la tasa de analfabetismo¹ se reduce de 11,7% en 1990 a 6,8% en el 2010. En términos absolutos en el sistema educativo tanto privado como público ahora se encuentran estudiando 4.795.641 (28,4% de población del 2001) personas mientras que en el 2001 se encontraban estudiando 3.448.431 (33,1% de población del 2010). Esta variación supone un incremento en términos relativos del 39,1%.

¹ Número de personas que no saben leer y/o escribir de 15 años o más, expresado como porcentaje de la población total de la edad de referencia. Las fuentes disponibles miden el analfabetismo mediante la declaración de las propias personas sobre sus destrezas de lectura y escritura.

En la actualidad el gobierno hace esfuerzos para continuar disminuyendo el analfabetismo, con programas impulsados por el Ministerio de Educación. Una población más educada permite que se desarrolle rápido y sobre todo que se vuelva sostenible. La calidad de la educación en Ecuador históricamente se ha quedado muy atrás que la de los demás países en la región, con niveles bajos de gastos en la educación, tasas bajas de matrícula y graduación, y brechas grandes en el acceso a la educación entre los diferentes grupos económicos y étnicos, así como entre los grupos urbanos y rurales.

A finales de 2006, bajo la administración del presidente Alfredo Palacio, Ecuador aprobó un plan de educación de 10 años, con la intención de reformar el sistema educativo para mejorar la calidad y el alcance de la educación pública. El Plan Decenal de Educación del Ecuador 2006-2015 se implementó en 2007, durante los primeros días del gobierno de Correa, y se centra en ocho metas para la reforma educativa que, por un lado, tienen como objetivo la universalización de la educación inicial (0-5 años de edad) y la educación primaria, el alcance de una tasa de graduación secundaria de un 75 por ciento de los estudiantes en el grupo de edad correspondiente, y el fin del analfabetismo.

Por otro lado, el plan exige mejoras a la infraestructura y el equipamiento en las escuelas, el desarrollo de un sistema nacional de evaluación, más formación y desarrollo profesional para maestros, así como mejoras a las condiciones de trabajo de los maestros. Para poder alcanzar estos objetivos, la Ley Orgánica de Financiamiento y Educación ordenó un aumento anual del 0,5 por ciento del PIB para el presupuesto de educación hasta el año 2013, o hasta que el presupuesto de la educación alcance al menos el 6 por ciento del PIB.

Desde la implementación del plan decenal de educación, el Gobierno ha cumplido con su objetivo de aumentar el presupuesto de educación, llegando a un 5,2 por ciento del PIB en 2012. A un 3,5 por ciento del PIB en 2008, el gasto de educación de Ecuador, que ya había subido desde un nivel bajo de 2,3 por ciento del PIB en 2003, seguía estando por debajo del promedio de un 4,6% como porcentaje del PIB para el gasto de educación en los países de ingreso medio-alto. En 2010, Ecuador había aumentado el gasto de educación a un 5,2 por ciento, superando el promedio de 2008 para los países de renta media-alta.²

Bajo el marco del plan decenal de educación, todos los cargos escolares fueron eliminados, el programa de desayuno gratuito se amplió, y el gobierno comenzó a ofrecer gratuitamente los libros de texto, materiales escolares y uniformes para los estudiantes, aumentando la accesibilidad de los niños de familias pobres que anteriormente no podían asistir a la escuela.

A pesar de la gran expansión en la cobertura y los numerosos proyectos que han sido realizados para mejorar el sistema educativo, las brechas en los índices de graduación entre los estudiantes siguen altos. Los estudiantes de los quintiles más pobres todavía asisten a la escuela por sólo 6,7 años en promedio, mientras que los del quintil más rico asisten a la escuela por 14,2 años en promedio.

La disparidad también continua siendo fuerte para los niños pertenecientes a minorías étnicas y los niños que viven en zonas rurales, los cuales están

² Vale la pena señalar que la renta per cápita de Ecuador sitúa el país en la parte inferior de la escala de la categoría “Ingreso Mediano Alto” del Banco Mundial, con \$4.000 en un grupo que oscila entre \$3.976 a \$12.275 per cápita en dólares de paridad de poder adquisitivo. Por lo tanto, Ecuador se compara aquí con los países que son dos y tres veces más ricos en renta per cápita.

completando menos años de educación que sus contrapartes urbanas y los que no pertenecen a minorías. El gobierno ha reconocido recientemente los desafíos que se presentan en cuanto al cumplimiento de todas las metas propuestas en el plan de educación de 10 años y ha anunciado nuevas políticas, incluyendo la aplicación de normas nacionales para la educación.

En términos educativos no solo que hay más personas educándose, sino que más lo hacen en el momento adecuado. Así la tasa neta de asistencia educación básica pasa de 78,5 en 2001 a 92,5 en 2013 y la tasa neta de asistencia a bachillerato pasa de 27,4 en 2001 a 53,9 en 2013.

Al desagregar geográficamente Bolívar, Cotopaxi y Chimborazo son las provincias que presentan las tasas más altas de analfabetismo (superior al 13%), mientras Galápagos es la provincia con menor tasa de población analfabeta (1,3%), seguida por Pichincha (3,6%) y El Oro (4,1%). El mayor nivel de instrucción alcanzado por el 35,3 % de la población fue la primaria, la secundaria por el 23,0 % y superior por el 13,47% de la población.

Cuadro N° 10: Analfabetismo y Promedio de Escolaridad 1990-2010

AÑOS	ANALFABETISMO	AÑOS PROMEDIO DE ESCOLARIDAD
1990	11,7	5,8
2001	9	6,6
2010	6,8	9,6

Fuente: Censo Población y Vivienda 1990,2001 Y 2010

Elaborado por: Landazuri Mauricio

SALUD

Dada la expansión del Bono de Desarrollo Humano, se esperaría ver un aumento en las tasas de vacunación en el corto plazo, que además se traduciría en una mortalidad infantil más baja en el largo plazo. Las tasas de vacunación han subido de manera vertiginosa, de hecho. La cantidad total de vacunaciones dadas en todo el país estaba bastante constante entre 2007 a 2008, bajando de 2,6 hasta 2,5 millones, pero luego subió a 3,3 y 3,6 millones en 2009 y 2010, respectivamente.

Valdrá la pena seguir el desarrollo de las tasas de mortalidad infantil³ para el período 2010 a 2015 para ver el tamaño del impacto en la salud infantil Ecuador ya ha logrado un progreso notable en la salud infantil. Para analizar adecuadamente este progreso, es importante dar un contexto a causa de los rendimientos decrecientes que llegan, inevitablemente, cuando países alcanzan tasas bajas de mortalidad.

En los últimos años el Ecuador ha buscado mejorar los servicios de salud, lo cual se ve reflejado en los niveles de inversión en el sector, pero esto no ha sido suficiente, ya que además de las grandes necesidades de infraestructura, que poco a poco se ha ido cambiando, también existe el problema de no tener personal calificado para atender a la población en las diferentes tipos de enfermedades.

³ Probabilidad que tiene un niño/a de morir durante su primer año de vida. Se mide como el número de defunciones de niños/as menores de un año en un determinado año, expresado con relación a cada 1.000 nacidos vivos durante el mismo año. Esta definición corresponde al método directo de cálculo de la mortalidad infantil. Los datos provienen de los registros anuales de estadísticas vitales de nacimientos y defunciones.

También se ha buscado el prevenir las enfermedades con una política de información a la población.

Cuadro N° 11: Gasto en salud 2008-2012

PAÍS	ASIGNACIÓN	%PIB	CONSTITUCIÓN	% PIB
2008	880	1,7		
2009	922	1,8	1144	2,2
2010	1.153	2	1565	2,7
2011*	1.450	2,2	2084	3,2
2012	1.775	2,5	2650	3,7

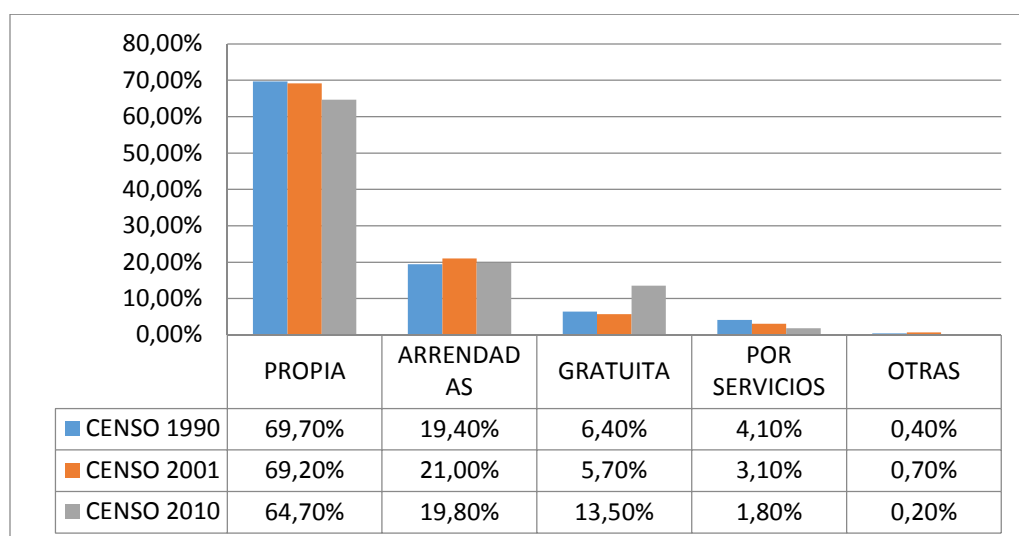
Fuente: Banco Central. Ministerio de Finanzas.

Elaborado por: Landazuri Mauricio

VIVIENDA

La tenencia de vivienda propia ha disminuido entre los años 1990 y 2010, pues al principio de este período el 69,7% de hogares pertenecían a esta categoría, pasando a ser el 64,7% en el año 2010. En cuanto a tenencia de vivienda arrendada, se observa un porcentaje similar en los tres años, que oscila entre el 19,4% y el 21,0%. El resto de categorías tienen análoga variación, es decir entre el año 1990 y 2010 no se registra una diferenciación significativa.

Similar comportamiento se observa a nivel provincial, pues a excepción de Pichincha, en todas la provincias se muestra un descenso en la tenencia de vivienda propia.

Gráfico N° 8: Tenencia de vivienda 1990-2001-2010

Fuente: INEC, Censo de población y vivienda 1990-2001-2010

Elaborado por: Landazuri Mauricio

EMPLEO

La Organización Internacional del Trabajo (OIT) considera que el análisis del subempleo, como componente de la ocupación, contribuye a la formulación y evaluación de las políticas y medidas de corto y largo plazo, destinadas a promover el empleo pleno, productivo y libremente elegido. El subempleo refleja la subutilización de la capacidad productiva de la población ocupada, y se define como el conjunto de personas que trabajaron o tuvieron un empleo durante la semana de referencia, pero que deseaban y estaban disponibles para trabajar más adecuadamente. (Organización Mundial de Turismo, 2013).

Por su parte, el Instituto Nacional de Estadística y Censos del Ecuador clasifica el subempleo en dos grupos: por insuficiencia de horas o subempleo visible (ocupados que han trabajado menos de un límite de horas, y que desean trabajar

y están disponibles para trabajar más horas) y otras formas de subempleo (ocupados que perciben un salario menor al legalmente establecido).⁴

El nivel de empleo se encuentra estrechamente ligado al grado de actividad económica, un mercado laboral sólido, sin distorsiones y bajo leyes relevantes, que permitan dinámica en su funcionamiento puede hacer que éste sea una alternativa viable para alcanzar eficiencia y una apropiada distribución de los recursos. Sin embargo el necesario objetivo de equidad va en desmedro de la eficiencia, siempre y cuando, en primera instancia se hayan alcanzado los suficientes recursos para redistribuir y mantener un crecimiento económico sostenido que garantice el nivel de ingresos general y oportunidades de desarrollo del mercado laboral.

Las políticas de salario mínimo (el salario básico unificado subió de USD 170 en 2007 a USD 292 en 2012 y a USD 318 en 2013), la eliminación de la contratación por horas.⁵ Esto ha permitido que los ingresos de las familias se incrementen, ya que los controles por parte de las autoridades son constantes, y además de poner sanciones muy fuertes a los empleadores por su incumplimiento. El incremento del salario mínimo vital tiene como objetivo

⁴ El INEC cambió las definiciones de subempleo, por lo que no son comparables con las estadísticas de subempleo de los años previos.)

⁵ El Mandato Constituyente No. 8, publicado en el Suplemento al Registro Oficial No. 330 de 6 de mayo de 2008, eliminó la tercerización, intermediación laboral y la contratación por horas. El artículo 2 elimina y prohíbe la contratación laboral por horas y garantiza la jornada parcial con estabilidad, protección integral, remuneración proporcional, derecho a todos los beneficios de ley, incluida la afiliación a la seguridad social y el fondo de reserva. La Disposición Transitoria segunda estableció que “Los trabajadores que se encontraban laborando bajo la modalidad de contrato por horas por más de 180 días con anterioridad a la aprobación de este mandato serán contratados de manera obligatoria bajo las distintas modalidades previstas en el Código del Trabajo según lo establecido en el artículo 2 del presente mandato”. La Disposición Final Primera deroga los artículos relativos a la contratación por horas de la Ley para la Transformación Económica del Ecuador, publicada en el R.O. No. 34 de 13 de marzo de 2000. Mediante Decreto Ejecutivo No. 1121, de 3 de junio de 2008, se expidió el Reglamento para la aplicación del Mandato Constituyente No. 8.

llegar a cubrir La canasta vital, la cual es un conjunto de 73 artículos, en menor cantidad y calidad que la canasta básica, y se la llama vital porque señala el límite de supervivencia de una familia.

El Ministerio de Relaciones Laborales reestructuró y fortaleció las inspectorías de trabajo, y emprendió la campaña Trabajo Digno con el fin de concientizar a los trabajadores y empleadores sobre sus derechos y obligaciones. Según el Informe de Rendición de Cuentas de 2012, el Ministerio de Relaciones Laborales realizó 23 744 inspecciones en ese año y sensibilizó a 548 mil trabajadores (Producción, 2013), han inducido a los empleadores a pagar mejores salarios a sus empleados y a contratarlos por la jornada laboral legalmente establecida. Estas medidas activas a favor de los trabajadores, junto con una mayor demanda efectiva en la economía impulsada por la inversión pública, han contribuido a promover la ocupación plena y reducir el subempleo en el Ecuador como se puede observar en el cuadro.

Desde el año 2006 Ecuador ha experimentado una serie de reformas que han contribuido al mejoramiento de la calidad del trabajo, aunque también se ha eliminado la tercerización y se ha obligado a los empleadores a asegurar a todos los trabajadores, esto permite tener una mejor calidad de empleo, como se puede observar en el cuadro inferior, el desempleo en el 2006 fue del 7.82%, teniendo altos y bajos como por ejemplo en el año 2008 y 2009, en donde el desempleo subió, principalmente por la crisis internacional; pero estos no se transformaron en desempleados como se puede observar, en este caso se movió hacia los subempleados. En el año 2012 ocurre un fenómeno similar, lo cual nos indica

que la calidad del empleo no es el mejor en el país, ya que la disminución del empleo debería ir a los empleados plenos, lo cual no está ocurriendo en el país.

Cuadro N° 12: Evolución del Empleo en Ecuador 2006-2012

Años	Desempleo %	Subempleo%	Empleo %
2006	7,82	56,67	35,51
2007	6,07	50,23	42,64
2008	7,31	48,78	43,59
2009	7,93	50,48	38,83
2010	6,11	47,13	45,6
2011	5,07	44,22	49,9
2012	4,16	51,37	42,32

Fuente: INEC, Ecuador en Cifras

Elaborado por: Landazuri Mauricio

POBREZA

Aquellas personas cuyo ingreso per cápita es menor a la línea de pobreza.⁶

La medición de pobreza se basa en 4 métodos: 1) método indirecto: ejemplo de éste es la pobreza por ingresos y distribución de la riqueza, que se basa en el cálculo de una línea de pobreza y el criterio de medición que aplica es la capacidad adquisitiva de requerimientos mínimos para obtener una canasta básica de bienes; 2) método directo: en esta categoría se encuentra la medición de pobreza por Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI) y la medida de pobreza estructural, estas medidas hacen una caracterización de hogares pobres y no pobres basado en la existencia de al menos una necesidad básica insatisfecha en

⁶ En diciembre 2012 la línea de pobreza fue de USD 2,54 diarios. INEC

el hogar; 3) medidas complementarias: el Índice de Capacidad de Generación de Ingresos fue generado para complementar información de NBI calculado con información censal mediante una estratificación de hogares por capacidad de generación de ingresos, y 4) Enfoque multidimensional: éste método utiliza el índice de pobreza multidimensional, el cual hace un cálculo de la pobreza severa mediante la definición de 3 dimensiones: salud, educación y calidad de vida.

La medida de pobreza por capacidades o pobreza humana adopta también un enfoque multidimensional fundamentado en la teoría de la dependencia (Sen, 1981) y se basa en la consideración de las capacidades necesarias para desenvolverse en la sociedad.

NECESIDADES BÁSICAS INSATISFECHAS (NBI)

Definición

Número de personas que viven en condiciones de "pobreza", expresados como porcentaje del total de la población en un determinado año. Se considera "pobre" a una persona si pertenece a un hogar que presenta carencias persistentes en la satisfacción de sus necesidades básicas incluyendo: vivienda, salud, educación y empleo. El SIISE cuenta con dos definiciones de pobreza según necesidades básicas insatisfechas (NBI):

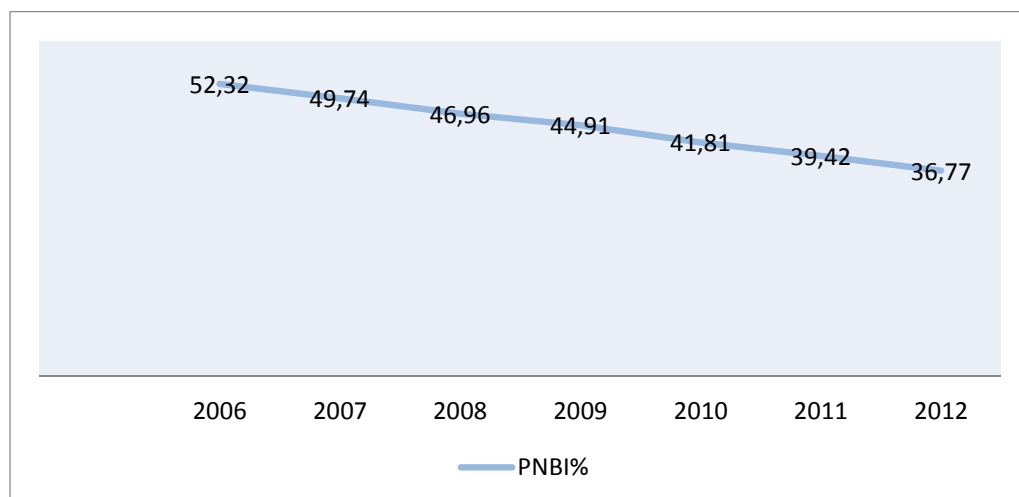
La primera aplicada a los Censos de población 1990, 2001 y 2010, a la última Encuesta de Hogares (ECV 2006) y a la Encuestas Urbanas de Empleo y

Desempleo, (ENEMDU) referente a la metodología de la Comunidad Andina de Naciones (CAN), según recomendaciones de la *Reunión de expertos gubernamentales en Encuestas de Hogares; Empleo y Pobreza*. Esta definición establece a un hogar como pobre si presenta una de las siguientes condiciones, o en situación de extrema pobreza si presenta dos o más de las siguientes condiciones:

1. La vivienda tiene características físicas inadecuadas (Aquellas que son inapropiadas para el alojamiento humano: con paredes exteriores de lata, tela, cartón, estera o caña, plástico u otros materiales de desecho o precario; con piso de tierra. Se incluyen las móviles, refugio natural, puente similares).
2. La vivienda tiene servicios inadecuados (Viviendas sin conexión a acueductos o tubería, o sin sanitario conectado a alcantarillado o a pozo séptico).
3. El hogar tiene una alta dependencia económica (Aquellos con más de 3 miembros por persona ocupado y que el Jefe(a) del hogar hubiera aprobado como máximo dos años de educación primaria).
4. En el hogar existen niños (as) que no asisten a la escuela (Aquellos con al menos un niño de seis a doce años de edad que no asiste a la escuela).
5. El hogar se encuentra en un estado de hacinamiento crítico (Aquellos con más de tres personas en promedio por cuarto utilizado para dormir).

Como se puede observar en el gráfico, la PNBI ha ido disminuyendo, lo indica que la realidad del país está mejorando, en el 2006 empezó en 52.32% y para el 2012 llegó al 36.77%, esto se debe a al mejoramiento de la calidad de vida de la población, a la inversión que realizan los gobiernos seccionales y gobierno central para cubrir todas las necesidades básicas de la población. Lo cual nos dice que de cada 100 ecuatorianos al 2012, 36 carecen de algunas de las 5 condiciones arriba mencionadas.

Gráfico N° 9: Evolución de la pobreza por necesidades básicas insatisfechas



Fuente: INEC, Censo de población y vivienda
Elaborado por: Landazuri Mauricio

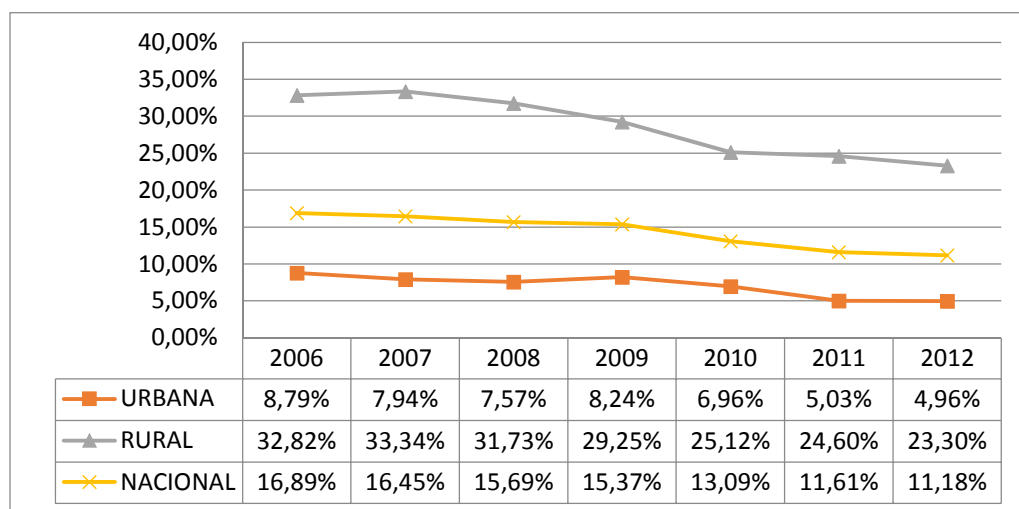
POBREZA EXTREMA

Co respecto a Ecuador se puede observar en el gráfico que en el área rural en donde más cambio se ha dado, ya que del 2006 al 2012 este indicador a disminuido en 9 puntos porcentuales; aunque es un importante disminución, también tenemos que tomar en cuenta en este periodo de análisis se subió el bono de desarrollo humano, lo cual distorsiona el indicador, ya que es muy diferente

a que sus ingresos hayan mejorado por un bono del gobierno; a que la población se haya desarrollado con sus propios esfuerzos y sobre todo que el mejoramiento de este indicador es el resultado de un desarrollo productivo de los población.

En cambio en el área urbana se ha disminuido en el mismo periodo un 3.83%. Se puede concluir que de cada 100 ecuatorianos 11 viven en la extrema pobreza, y que sin duda el bono de desarrollo humano si hace efecto en esta parte de la población, aunque si este recurso fuese bien focalizado, la pobreza extrema en el país debería tener un indicador más bajo, por la gran cantidad de recursos que se han asignado. De ahí nace la duda si el bono de desarrollo humano es eficiente o no, ya que no está cumpliendo su objetivo.

Gráfico N° 10: Evolución de la pobreza extrema en Ecuador 2006-2012



Fuente: INEC, Censo de población y vivienda

Elaborado por: Landazuri Mauricio

DELINCUENCIA

Ecuador atraviesa por un grave período de violencia social, que se expresa en forma de violencia delincriminal. Bandas grandes y pequeñas de avezados

delincuentes asaltan, violan, secuestran y matan a inermes ciudadanos, creando una creciente angustia social. Hasta hoy el Estado ha enfocado el problema a partir de conceptos represivos. Ha endurecido las penas contra esos delitos y ha incrementado notablemente el número de policías, sobre todo en Guayaquil, que es la ciudad más agredida por la delincuencia.

Pero la delincuencia no solo se combate quitando las películas polarizadas de los carros, ni desarmando a la gente honesta que saca permisos para portar armas, mientras se permite que los pillos puedan armarse mejor.

CAUSAS Y FACTORES DE LA DELINCUENCIA

Varias y trascendentales son las causas sociales, económicas e institucionales que han motivado el origen y crecimiento de la delincuencia, tomando cada vez características más alarmantes en la población ecuatoriana, destacándose las siguientes:

1. La pérdida de los valores éticos que genera la moralidad, provoca situaciones de rompimiento de las normas legales.
2. El factor socioeconómico, la pobreza, el desempleo, la subocupación y la insatisfacción de las necesidades básicas, agudiza este problema.
3. En nuestro país se ha puesto énfasis en un tipo de educación formalista, alejada de la realidad en que vive actualmente la sociedad, en la que más importa el conocimiento de la realidad histórica, geográfica, social y política

de otros países que la nuestra. Se orienta a los niños y jóvenes hacia una educación enciclopédica, deshumanizada, en la que se encuentran ausentes los valores morales, religiosos y culturales. Se persiste en el modelo del "dejar hacer, dejar pasar". No se promueve la solidaridad, no se fomenta la iniciativa, el análisis de nuestra realidad, la crítica constructiva, el amor a la familia, la búsqueda de la verdad, la responsabilidad consigo mismo y con la sociedad, la urbanidad, el respeto al derecho ajeno.

El gobierno del presidente Correa ha decidido combatir el problema de la delincuencia y la inseguridad, lastimosamente desde la perspectiva de la represión. Aumenta el número de efectivos policiales, les dota de más armas y equipos y mejora sus sueldos. Es decir, no apunta a las causa de la violencia que impera, sino que prefiere parchar las consecuencias. Por lo tanto, el gobierno ha tomado medidas pero escasas o insuficientes para lograr un manejo integral del problema. Otra cosa sería si se implementaran políticas sociales encaminadas a disminuir la brecha de desigualdad entre ricos y pobres, si se aumentara el empleo o se conseguiría una verdadera rehabilitación social de los presos.

Todos los esfuerzos que se han realizado en materia de mejorar la seguridad, hasta la actualidad no han dado los resultados esperados, fuentes oficiales manifiestan que la delincuencia ha disminuido, pero esto viene a estar muy alejado de la realidad, ya que la mayoría de los ecuatorianos manifiestan que han sido víctimas de este fenómeno social que afecta a todos. En los últimos años han aparecido fenómenos que no se habían visto antes, como es el sicarito, el secuestro exprés, asaltos en donde los ladrones se han sofisticado en estrategias

y armamento, mientras que la población se encuentra desprotegida ya que no puede portar armas.

El sector del transporte no es la excepción de ser víctimas de la delincuencia, incluso este sector está más propenso, por el valor de las mercaderías que transportan, y es así que a muchos de los transportistas le han robado sus unidades han sido víctimas de secuestro y de maltrato por parte de delincuentes, e incluso algunos han perdido la vida por el nivel de violencia que opera la delincuencia.

Para hacerle frente muchas de las Compañías de transporte pesado han optado por contratar seguros para los vehículos; así como seguro de mercaderías, mejorar sus sistemas de comunicación, y contratar el servicio de rastreo satelital, con esto generan un mejor nivel de confianza en los clientes y les ayuda a mejorar sus ingresos económicos.

EQUIDAD DE GÉNERO

Ecuador ha evolucionado en términos de equidad de género. Existe reducción de brechas en las diferencias en acceso a educación, empleo y tecnología entre hombres y mujeres lo cual habla bien de la mejora en acceso a oportunidades y además agrega una hipótesis ante el cambio demográfico de hogares: reducción de matrimonios y de número de hijos por hogar. La mujer tiene un rol más activo en la economía y la vida social del país, alejándola del modelo clásico de ama de casa con menores niveles de educación y a cargo del cuidado de niños.

La población femenina en el 2010 representó el 50,4% de la población total, proporción similar a la del 2001 (50,5%) y a la de 1990 (50,3%) siendo Cañar la provincia con mayor presencia de mujeres (53,27%). El índice de masculinidad en el 2010 fue de 98,2 hombres por cada 100 mujeres, en la provincia de Orellana se registra el índice más alto (112,2).

En el 2010, el analfabetismo en las mujeres fue de 7,7%, superior en 1,9 puntos porcentuales al analfabetismo masculino. En el 2001 fue de 10,3% y superaba al analfabetismo masculino en 2,6 puntos porcentuales y en 1990 fue de 13,8% superior en 4,3 puntos porcentuales al de los hombres; es evidente la reducción de la brecha. Las mujeres en el 2010 mostraron una escolaridad promedio de 9,5 años, en relación al 2001 y a 1990 existe un incremento en este indicador (6,5 y 5,7 respectivamente). El analfabetismo digital femenino por su parte supera en 5,7 puntos porcentuales al masculino, según el último censo.

El acceso a educación de las mujeres se ve reflejado en un mayor acceso al trabajo. La población económicamente activa en el 2010 estuvo compuesta por 6,1 millones de personas, de los cuales el 36,8% fueron mujeres. En el 2001 de los 4,6 millones de personas que conformaron la PEA, el 30,4% estuvo conformada por mujeres. Mientras que en 1990 el 26,4% de la PEA (3,3 millones de personas) fue femenina.

ACCESO A SERVICIOS BÁSICOS

Como se puede observar en el cuadro, en donde se presenta de forma ordenada el acceso al so servicios básicos a nivel nacional, se puede ver una mejora en casi todos los indicadores que estamos revisando.

En el primer punto de las viviendas con características físicas inadecuadas se puede ver una disminución del 23.50% en el 1990 al 12.50% en el 2010, la población posee viviendas con mejores características físicas para vivir. Así como se puede ver una mejor cobertura de agua, servicio eléctrico, alcantarillado y disponibilidad de servicios telefónicos en sus viviendas. Esto nos muestra un mejoramiento en la calidad de vida de la población, pero cabe resaltar que falta mucho para que toda la población ecuatoriana tengo un acceso completo a los servicios básicos mínimos.

Cuadro N° 13: Acceso a los servicios básicos 1990-2010

Características	1990	2001	2010
Hogares con características físicas inadecuadas	23,50%	15,80%	12,50%
Abastecimiento de agua por red pública	57,10%	67,50%	72,00%
Disponibilidad de servicio eléctrico en la vivienda	77,70%	89,70%	93,20%
Disponibilidad de alcantarillado	39,50%	48,00%	53,60%
Eliminación de basura por carro recolector	43,20%	62,70%	77,00%
Disponibilidad de servicio telefónico en la vivienda	15,70%	32,20%	33,40%

Fuente: INEC, Censos 1990-2001-2010

Elaborado por: Landazuri Mauricio

2.1.3 Aspectos Políticos

En América Latina, desde hace una década se vienen dando un proceso de cambio en la tendencia política, estos han representado el cambio de modelo de desarrollo adoptado por muchos gobiernos como de Bolivia, Argentina, Venezuela, Ecuador, Brasil, a los cuales se les ha denominado progresistas. Este proceso se da como respuesta al fracaso del modelo anterior, es decir, el modelo neoliberal.

Este modelo que se impulsaba en los Gobiernos Latinoamericanos solamente buscaba la concentración y aumento de la riqueza para muy pocos, control político partidista de los organismos de justicia y de control, que terminaron desmantelando el sistema político –administrativo del Estado, todo esto en alianza con los capitales nacionales y extranjeros que impusieron en los países un modelo capitalista depredador, de los bienes, los recursos y las personas, la entrega de los recursos energéticos, el deterioro del ambiente, la sobreexplotación del trabajo, a través de múltiples formas como la flexibilización laboral y la tercerización.

Esta situación a nivel Latinoamericano y sobre todo en el Ecuador llevó a una búsqueda de cambios radicales que hagan un país diferente, tanto internamente como la imagen internacional, la búsqueda de un país más democrático y redistributivo, terminar con la injerencia de los partidos políticos que han gobernado en toda la vida del país, y la búsqueda del saneamiento de las instituciones públicas.

VÍAS DE COMUNICACIÓN

En estos 6 años de análisis que estamos realizando se puede observar una gran inversión del Gobierno Central en mejorar y rehabilitar las vías de comunicación del país, ya que este cuenta como una de las estrategias territoriales nacionales. La cual busca hacer más eficiente la comunicación interna para luego poder realizar grandes proyectos de comunicación con países vecinos como es el caso de Manta- Manaos.

2.2 MATRICES DE SÍNTESIS

2.2.1 Matriz Valorativa de Resultados de Análisis Externo EFE

Esta matriz identificada también como la Matriz EFE (Evaluación de Factores Externos) tiene por objetivo “permitir a los estrategas resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva”. (Fred R., 2008)

La elaboración de una Matriz EFE consta de cinco pasos:

1. Hacer una lista de los factores críticos o determinantes para el éxito identificados en el proceso FODA. Abarque un total de oportunidades y amenazas que afectan a la empresa. En esta lista primero anotar las oportunidades y después las amenazas. Siendo lo más específico posible.

2. Asignar un peso relativo a cada factor, de 0.0 (no es importante), a 1.0 (muy importante). El peso indica la importancia relativa que tiene ese factor para alcanzar el éxito. Las oportunidades suelen tener pesos más altos que las amenazas, pero éstas, a su vez, pueden tener pesos altos si son especialmente graves o amenazadoras. La suma de todos los pesos asignados a los factores debe sumar 1.0.
3. Asignar una calificación de 1 a 4 a cada uno de los factores determinantes para el éxito con el objeto de indicar si las estrategias presentes de la empresa están respondiendo con eficacia al factor, donde 4 = una respuesta superior, 3 = una respuesta superior a la media, 2 = una respuesta media y 1 = una respuesta mala. Las calificaciones se basan en la eficacia de las estrategias de la empresa. (Porter, 2003)
4. Multiplicar el peso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada.
5. Sumar las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para determinar el total ponderado de la organización.

Independientemente de la cantidad de oportunidades y amenazas clave incluidas en la Matriz EFE, el total ponderado más alto que puede obtener la organización es 4.0 y el total ponderado más bajo posible es 1.0. El valor del promedio ponderado es 2.5.

Un promedio ponderado de 4.0 indica que la organización está respondiendo de manera excelente a las oportunidades y amenazas existentes en su industria. Lo que quiere decir que las estrategias de la empresa están aprovechando con eficacia las oportunidades existentes y minimizando los posibles efectos negativos de las amenazas externas. Un promedio ponderado de 1.0 indica que las estrategias de la empresa no están capitalizando muy bien esta oportunidad como lo señala la calificación.

Cuadro N° 14: Matriz EFE

FACTORES DE ÉXITO	Peso	Calificación	Ponderado
<i>OPORTUNIDADES</i>			
1.- Se ha acrecentado la demanda del servicio de Transporte de combustibles en todo el país.	0.40	1	0.40
2.- Los clientes corporativos exigen una buena calidad de los productos y servicios.	0.10	3	0.30
3.- La competencia desarrolla oportunidades para la empresa	0.10	1	0.10
<i>AMENAZAS</i>			
1.- La competencia se une para fortalecerse y acceder a mejores contratos del mercado	0.20	1	0.20
2.- Las nuevas empresas de Transporte de combustibles ofertan al cliente buen servicio de Transporte de combustibles a bajos precios	0.10	2	0.20
3.- La competencia crece y se fortalece	0.10	1	0.10
TOTAL	1		1.30

Fuente: Empresa PETROSHYRIS, "Informe"; Quito, 2014

Elaborado por: Landázuri Mauricio

El total ponderado de **1.30** indica que esta empresa está justo por encima de la calificación más baja, su esfuerzo por seguir estrategias que capitalicen las oportunidades externas y eviten las amenazas es muy deficiente. No se debe

pasar por alto que es más importante entender a fondo los factores que se usan en la matriz EFE, que asignarles los pesos y las calificaciones.

2.2.2 Matriz Valorativa de Resultados de Análisis Interno EFI

También denominada Matriz EFI (Evaluación de Factores Internos), resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de la empresa y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas. (Porter, 2000). La matriz EFI es similar a la matriz EFE que se desarrolló en el subtema anterior.

Se desarrolla siguiendo cinco pasos:

1. Hacer una lista de los factores críticos o determinantes para el éxito identificados en el proceso FODA. Abarcar el total de fortalezas como debilidades que afectan a la empresa. En esta lista primero anotar las fortalezas y después las debilidades. Ser lo más específico posible.
2. Asignar un peso relativo a cada factor, de 0.0 (no es importante), a 1.0 (muy importante). El peso indica la importancia relativa que tiene ese factor para alcanzar el éxito. Las fortalezas suelen tener pesos más altos que las debilidades. La suma de todos los pesos asignados a los factores debe sumar 1.0.
3. Asignar una calificación de 1 a 4 a cada uno de los factores determinantes para el éxito con el objeto de indicar si las estrategias presentes de la empresa

están respondiendo con eficacia al factor, donde 4 = una respuesta superior, 3 = una respuesta superior a la media, 2 = una respuesta media y 1 = una respuesta mala. Las calificaciones se basan en la eficacia de las estrategias de la empresa.

4. Multiplicar el peso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada.
5. Sumar las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para determinar el total ponderado de la organización.

Independientemente de la cantidad de fortalezas y debilidades clave incluidas en la Matriz EFL, el total ponderado más alto que puede obtener la organización es 4.0 y el total ponderado más bajo posible es 1.0. El valor del promedio ponderado es 2.5.

Un promedio ponderado de 4.0 indica que la organización está respondiendo de manera excelente a las oportunidades y amenazas existentes en su industria. Lo que quiere decir que las estrategias de la empresa están aprovechando con eficacia las fortalezas existentes y minimizando los posibles efectos negativos de las debilidades.

Un promedio ponderado de 1.0 indica que las estrategias de la empresa no están capitalizando muy bien esta fortaleza como lo señala la calificación.

El total ponderado de **2.66**, que se muestra en la siguiente página, muestra que la posición estratégica interna general de la empresa está por arriba de la media en su esfuerzo por seguir estrategias que capitalicen las fortalezas internas y neutralicen las debilidades. No se debe pasar por alto que es más importante entender a fondo los factores que se usan en la matriz EFI, que asignarles los pesos y las calificaciones. (Koontz, 1990)

Cuadro N° 15: Matriz DE EFI

FACTORES DE ÉXITO	Peso	Calificación	Ponderado
<i>FORTALEZAS</i>			
1.- Cuenta con clientes estratégicos.	0.06	4	0.24
2.- La Gerencia General de la empresa está a cargo de una persona que conoce muy bien el sector.	0.05	4	0.20
3.- Los clientes actuales de PETROSHYRIS son clientes estables.	0.06	4	0.24
4.- La compañía mantiene una muy buena calidad respecto de los servicios que presta.	0.06	4	0.24
5.- El medio publicitario más usado por esta compañía es la página WEB, revistas especializadas y en la guía telefónica de la ciudad.	0.05	2	0.10
6.- PETROSHYRIS. Cuenta con proveedores directos lo que hace que los costos de operación sean aceptables.	0.05	3	0.15
7.- La Compañía cuenta con un sistema de comercialización de 8 horas día.	0.06	4	0.24
8.- La empresa PETROSHYRIS. Hace un seguimiento continuo a sus clientes	0.06	4	0.24
9.- La empresa PETROSHYRIS. Presta ayuda económica y social a sus trabajadores.	0.06	4	0.24
<i>DEBILIDADES</i>			
1.- La empresa no cuenta con una verdadera estructura organizacional.	0.05	2	0.10
2.- El Departamento de Recursos Humanos de la compañía no trabaja eficaz ni eficientemente.	0.05	2	0.10
3.- No existe planificación financiera.	0.05	1	0.05
4.- La compañía no dispone de un manual de descripción de puestos, por lo que se genera duplicidad de funciones.	0.05	1	0.05
5.- No todos los puestos disponen de funciones específicas.	0.05	2	0.10
6.- No disponer de un Presupuesto Anual de Operaciones.	0.06	1	0.06
7.- PETROSHYRIS. No dispone de una liquidez aceptable.	0.06	2	0.06
8.- Falta una política de crecimiento sustentado de la empresa	0.05	1	0.05
9.- Falta de Liderazgo.	0.07	2	0.14
TOTAL	1.00		2.66

Fuente: Empresa PETROSHYRIS, "Informe"; Quito, 2014

Elaborado por: Landázuri Mauricio

2.3 ANÁLISIS F.O.D.A.

El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa u organización, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.

El término FODA es una sigla conformada por las primeras letras de las palabras Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (en inglés SWOT: Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats). De entre estas cuatro variables, tanto fortalezas como debilidades son internas de la organización, por lo que es posible actuar directamente sobre ellas. En cambio las oportunidades y las amenazas son externas, por lo que en general resulta muy difícil poder modificarlas. (Kothler, 2006)

Fortalezas: Son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y por los que cuenta con una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc.

Oportunidades: Son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.

Debilidades: Son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia. recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.

Amenazas: Son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.

Análisis

El Análisis FODA es un concepto muy simple y claro, pero detrás de su simpleza residen conceptos fundamentales de la Administración. El análisis FODA ya se explicó en las matrices EFE y EFI.

3 OBJETIVOS DE MARKETING

Investigación de Marketing es un primer paso en la comercialización de un producto o servicio.

Una vez que identifique su mercado objetivo en términos demográficos, como los ingresos, la edad, la estructura familiar y aficiones, se puede proceder con el desarrollo de una línea de productos, la selección de la ubicación de un restaurante o la marca de su empresa.

La investigación de mercados responde a preguntas tales como “¿quién es mi cliente potencial”, “¿Cómo será mi cliente esté dispuesto a pagar por mis productos”, “cuáles son los factores que mi cliente considera al compran un producto como el mío” y “con qué frecuencia será mi cliente compra. "Los investigadores utilizan una variedad de técnicas para recopilar información para la investigación de mercados.

3.1 OBJETIVOS DE MARKETING

Se entienden por objetivos del estudio de mercado los siguientes:

- Identificar si las empresas tienen preferencias hacia los servicios ofrecidos por la empresa PETROSHYRIS.

- Determinar la existencia de una necesidad insatisfecha en el mercado, o la posibilidad de brindar un producto innovador en el mercado.
- Determinar las preferencias y los aspectos importantes para el consumidor.
- Conocer cuáles son los medios por los cuales los consumidores se enteran de los servicios y productos nuevos de la empresa PETROSHYRIS.
- El estudio de mercado propone dar una idea al inversionista del riesgo que el producto corre de ser o no aceptado en el mercado.

3.2 ESTRATEGIAS DE MARKETING

Conceptos de Marketing Digital

En la actualidad, con las nuevas tecnologías de la información, estas se presentan y transmiten de forma digital. Permitiendo el intercambio de información y conocimientos sin que las personas estén obligadas a coincidir en un espacio y en un momento determinado.

Las tecnologías de la información y la comunicación desempeñan el principal papel en el desarrollo de las nuevas formas de comercio, ya que permiten desarrollar actividades de comunicación interactivas entre las empresas, clientes, proveedores y demás. Las principales características son:

- Ausencia de un establecimiento físico y real.
- Contacto a distancia entre cliente, proveedor, empresa, desarrollador y demás aristas de cualquier modelo de negocio.

Debido a este desarrollo el marketing en general a evolucionado de la misma forma vertiginosa con el Marketing digital, el mismo que ha sido definido como un sistema interactivo dentro del conjunto de acciones del marketing de una empresa, que utiliza los sistemas de comunicación DIGITAL para conseguir como objetivo principal conseguir una respuesta a una transacción comercial.

Internet es la herramienta principal que marca las pautas que hay que tener en cuenta para poder implantar una buena estrategia de marketing digital. En internet, los consumidores tienen un comportamiento determinado que las empresas deben conocer para adecuar su estrategia de marketing. Entre tales comportamientos se pueden distinguir los siguientes:

- No se limitan a comprar y pagar el producto, sino que también buscan información sobre él.
- Revelan sus preferencias.
- Negocian con los vendedores.
- Intercambian información con otros consumidores.

Las reacciones a la audiencia a las que se dirigen las acciones de marketing son medibles, ya sea a través del control de los niveles de audiencia del sitio web, de los mensajes de respuesta o de sus decisiones de compra. Las acciones de marketing digital deben estar provistas de estos mecanismos para saber en qué momento una empresa debe retirar el producto del mercado.

INVESTIGACIÓN EN EL MARKETING DIGITAL

La gran cantidad de información disponible en la red y la naturaleza interactiva de esta hacen que internet se haya convertido en un entorno adecuado para la obtención de información en el proceso de investigación comercial de la empresa. La información que se obtiene por internet puede tener carácter:

I. Información Primaria

En el caso de que la información se genere de forma específica para la investigación. En la obtención de la información primaria, la tecnología relacionada con internet permite obtener información de los clientes y de otros públicos de interés para la empresa, de modo específico para la investigación comercial. Esta información puede referirse al uso que hacen de internet u otros aspectos interesantes. Para obtener esta clase de información existen diferentes instrumentos tales como: comunidades virtuales, encuestas, ficheros de actividad, y paneles en red.

a. Espacios de intercambio en comunidad virtuales

La empresa puede obtener información a partir de las aportaciones de los usuarios en los aspectos de intercambio de las comunidades virtuales que haya creado con esta intención. Estas comunidades están formadas por personas con intereses y necesidades comunes. En las comunidades virtuales se comparte información y opiniones a través de grupos de noticias, listas de correo y conversaciones en red por lo que pueden ser instrumentos adecuados para conocer los intereses, actitudes y comportamientos de quienes participan. (García Valcárcel & Munilla, 2011)

Un uso específico para la investigación comercial consiste en realizar reuniones de grupo a través de espacios de intercambio en los que concurre un grupo de personas previamente seleccionadas. Esta selección facilita la participación de personas procedentes de áreas geográficas distintas así no es necesario el desplazamiento para intervenir en la dinámica de grupo. En esta dinámica hay una limitación del número de asistentes. La tecnología no permite interactuar en grupos formados por más de 8 – 10 personas.

La participación de estos grupos conlleva una pérdida del lenguaje no verbal que se ve compensada parcialmente con el uso de expresiones escritas. Aunque hay algunas situaciones en las que existe dificultad para asegurar que la persona que realmente interviene en la dinámica de grupo es quien dice ser.

b. Metodología

- Captación de participantes potenciales con acceso a la red a los que se le solicita que complementen un formulario.
- Selección de los participantes, a los que se les ofrece incentivos por intervenir en la dinámica de grupo.
- Reunión de grupo en un espacio de discusión de la red moderado por el investigador de marketing.

c. Ficheros de actividad de internet

Internet proporciona herramientas con las que es posible obtener información mediante la observación del visitante al sitio web. Los datos que se obtienen mediante estas herramientas permiten estudiar el comportamiento de navegación de los usuarios. Una de las modalidades de los ficheros de actividad en internet es el marketing one to one. Cuando un usuario accede por primera vez al sitio web, la red registra en el fichero los siguientes datos:

- a. La dirección de la que procede la petición de la información.
- b. El día y hora en que ha sido requerido el archivo.
- c. El archivo específico que se ha solicitado.

d. Paneles en red

El panel está formado por una muestra significativa de la población objeto del estudio de la que se obtiene información periódica sobre sus hábitos de navegación, compra y consumo. A diferencia de las encuestas la muestra de individuos en el panel tiene carácter permanente, es obvio que para que la muestra seleccionada sea representativa de la población a estudiar, debe verificarse con exactitud que sus características se ajusten a toda la población. (Chaffey, 2003)

Una modalidad de paneles en red lo constituyen los paneles para la medición de audiencias. Una aplicación instalada en los computadores de los miembros que pertenecen al panel registra sus movimientos en la red.

La información que se obtiene mediante este sistema es más completa y ajustada a la que proporcionan los ficheros de actividad de internet, debido a que el seguimiento del proceso de navegación se efectúa desde el ordenador del usuario, lo que induce inicialmente a menos errores. Además los datos obtenidos pueden ampliarse con la información que se disponga del usuario, como por ejemplo:

- Características demográficas.
- Características socioeconómicas.
- Características psicográficas.
- Comportamientos de compra.
- Comportamientos de consumos.

Toda esta información es de gran utilidad ya que ayuda a la empresa en la fijación de la estrategia de marketing. Todo el desarrollo anterior ha servido para entender mejor la investigación comercial en la red ya que es un aspecto clave del marketing digital en la empresa.

II. Información Secundaria:

En el caso de que se trate de datos procedentes de estudios ya realizados. En la obtención de información secundaria, internet es un poderoso recurso para acceder a bases de datos y obtener estudios y publicaciones científicas elaboradas por otras personas y organizaciones ya que constituye un gran depósito de información en el que es posible encontrar datos que sirvan para el propósito de la investigación comercial.

Aunque cada vez son más los institutos de investigación y consultoras que comercializan estudios sobre múltiples temas a través de este canal, que se benefician de un precio de quienes desean acceder a esto, sin embargo gran parte de la información disponible en internet se proporciona de forma gratuita.

Para localizarla se puede recurrir a programas de búsqueda con lo que resulta fácil explorar múltiples recursos como bases de datos, estudios realizados, publicaciones científicas, etc.

III. Las redes sociales

Se está presenciando una auténtica revolución tecnológica que muy pronto nos permitirá reunir todas esas tecnologías entre ellas, para aumentar aún más la flexibilidad y la comodidad. La concienciación puede resultar difícil porque se está acostumbrados a usar primero una herramienta y luego otra. Llegará el día en que su frigorífico podrá ponerse en contacto con su supermercado habitual para informarle que le falta un litro de leche y verá entonces que su vendedor preferido toca a su puerta para traérselo, todo ello de forma automática pero en función de lo que usted mismo haya programado.

Y sin embargo, esta nueva era a menudo genera un sentimiento de impotencia, de descontrol, y por lo tanto de miedo, y al mismo tiempo una sensación de excitación ante todas esas posibilidades a las que ahora se tiene acceso. En este nuevo entorno lleno de excesos, con los defensores de las nuevas tecnologías por un lado y los detractores por otro, un único denominador común se impone: las relaciones humanas.

Este nuevo concepto que une a los individuos se presenta como un filtro. Evidentemente, no nos sentimos de la misma manera cuando hablamos con alguien desde detrás del computador, a cuando lo hacemos cara a cara. (Font, 2010)

Las redes sociales atraen a los profesionales por los recursos y las posibilidades de marketing que ofrecen dichos servicios a menudo gratuitos. En realidad, el único

elemento que hará que dicha herramienta genere beneficios será la manera en que nosotros la utilicemos desde el punto de vista relacional.

MÓVIL MARKETING

El teléfono móvil es una herramienta de comunicación personal que goza de una buena predisposición por parte del usuario para recibir mensajes en él. Es utilizado por más del ochenta por ciento de la población incluyendo todos los segmentos de edades; y las campañas de marketing que se han realizado sobre el móvil hasta el momento demuestran que es un canal de marketing efectivo.

Como características principales el móvil ofrece la inmediatez que valora los anunciantes, la capacidad de efecto viral (los receptores pueden reenviarlo si les gusta el mensaje o si creen que es de utilidad para sus contactos). La rapidez y adaptabilidad de la campaña (se puede readaptar las características de la campaña en función de los resultados que se obtengan, mejorando así su efectividad en tiempo real), y sobre todo la interactividad, pues permite establecer un dialogo entre la marca y el usuario, pero sobre todo al lado d estas características cabe destacar o económico que resulta realizar una campaña de marketing móvil, y el hecho de que en la mayoría de los casos la marca, incluso, puede obtener un beneficio económico, en función del tipo de estrategia que se adopte. Y es que como destaca un estudio de First Partner, una de las principales características del marketing móvil es que permite a un muy bajo coste conseguir un alto nivel de eficiencia. Como inconvenientes en cambio destaca la percepción de intromisión de algunos usuarios. La limitación en el mensaje y la percepción que solo permite alcanzar a un perfil acotado de usuarios (jóvenes).

En teoría el mercado publicitario a través de dispositivos móviles ha de ser más jugoso que a través de dispositivos con conexión a la red, ya que el número de personas con un dispositivo móvil es muy superior al número de personas con computador. No hay ninguna duda de que la tecnología móvil forma parte importante de nuestras vidas y que es un canal potencial muy importante para poder llegar a nuestros clientes con mensajes publicitarios.

En la actualidad se tiene dos de las principales estrategias de promoción a través del móvil, una de PUSH, en la que el anunciante envía el mensaje a un potencial que previamente ha dejado sus datos; y una de PULL, en la que el anunciante realiza una promoción que comunica a través de cualquier medio convencional, y en la que el receptor para participar debe enviar un mensaje a un número de cuatro cifras.

Aplicado a un mundo wireless (sin cables), el marketing móvil se puede considerar un apartado propio dentro del marketing. En la *38th Hawaii International Conference on System Sciences* se definió el marketing móvil como: "la utilización de medios inalámbricos interactivos para proporcionar a los clientes información personalizada sensible a la hora y al lugar, que promociona mercancías, servicios e ideas, generando valor para todos los grupos de interés". (Dickinger, Haghirian, Murphy & Scharl, 2004).

Hay diversos sinónimos para la m-publicidad: publicidad inalámbrica o sin hilos, mensajería de publicidad inalámbrica,... Generalmente, la m-publicidad se transmite vía mensaje corto. La característica definitoria más importante y que diferencia a la publicidad móvil de la publicidad en general es que, mientras que en la m-advertising el receptor de los mensajes se trata específicamente, la publicidad en su vertiente más

clásica es impersonal y no se dirige de forma individualizada al público objetivo. Al respecto, el artículo “El teléfono móvil como plataforma estratégica: el marketing móvil”, de la web.

TÉCNICAS DE CRM A TRAVÉS DEL MÓVIL

Según Olivares, con la utilización del móvil como canal de comunicación las empresas pueden aumentar el contacto con sus clientes de forma personalizada. Adicionalmente, permite recabar información valiosa sobre las preferencias y perfiles de los clientes.

Olivares opina que las empresas deben concienciarse del potencial que ofrece el móvil y explotarlo adecuadamente a través de lo que se conoce como e-CRM o más concretamente m-CRM que permite ofrecer servicios de información personalizada al móvil solicitados por el usuario.

El móvil es un elemento muy personal y por tanto toda aquella información que no haya sido solicitada por el usuario (spamming) puede resultar muy intrusiva. Además los consumidores son cada vez más sensibles a información no solicitada. Por ello las empresas que utilicen este medio deben concienciarse de la importancia que tiene la personalización total para cada usuario. El usuario debe tener control absoluto sobre lo que recibe en el móvil.

- Incrementar la vinculación de los clientes mediante campañas de venta cruzada a través de las móviles basadas en el perfil del usuario, mediante campañas recreativas aprovechando los contactos solicitados por el usuario.

- Comunicando ofertas o promociones de forma proactiva aprovechando el conocimiento que ya se tenga del usuario.
- Reducir los costes de comunicación gracias a la eficiencia del móvil frente a otros medios como la TV, radio, prensa, buzoneo.

Las técnicas de CRM a través del móvil están siendo utilizadas ya por las principales empresas españolas con los siguientes resultados:

- Importante incremento en las tasas de éxito en venta cruzada.
- Disminución en los costes de comunicación.
- Aumento en la retención y captación de clientes.

3.2.1 Mercado Meta Primario y Mezcla de Marketing

En la actualidad los que se adaptan al mercado son:

- **Empresa – Empresa (Business to Business B2B).**- son los negocios de Comercio realizados entre empresas que operan a través de Internet. Ejemplo: Servicios de Marketing Digital de una empresa a otra empresa. (Gutiérrez, 2003)

Dentro del comercio electrónico B2B existen 3 modalidades:

- El mercado controlado por el vendedor en busca de compradores.

- El mercado controlado por el comprador que busca proveedores.
- El mercado controlado por intermediarios que persiguen el acuerdo entre vendedores y compradores

Entre las principales ventajas se tiene:

- Compra más cómoda y más rápida.
 - Ofertas y precios siempre actualizados
 - Centros de atención al cliente integrados en la Web
-
- ***Empresa – Consumidor (Business to Consumer B2C).***- Es la relación comercial entre empresas y consumidores finales. Ejemplo: Tiger Direct. (Font, 2010)
- Este tipo de comercio se lo detalla más adelante, ya que es el tema central de estudio.
-
- ***Consumidor – Consumidor (Consumer to Consumer C2C).***- Este tipo de comercio electrónico se lleva a cabo entre consumidores, puede ser a través del intercambio de correos electrónicos o a través de tecnología P2P (persona a persona). Ejemplo: Mundo anuncio (Ribas, 2003)
-
- ***Empresa – Empleado (Business to Employee B2E).***- relaciona la empresa con el empleado, a través del intranet el empleado puede ejercer parte de sus funciones.

- **Gobierno – Empresa – Consumidores** (*Governmentto Business / Consumer G2B / G2C*).-

G2B: busca una mejor optimización de los procesos de negociación entre empresas y el gobierno. Este tipo de comercio electrónico es más frecuente en los países desarrollados o en vías de desarrollo. Ejemplo: Portal de compras públicas INCOP.

G2C: facilita el intercambio telemático de transacciones entre los ciudadanos y las administraciones públicas. Ejemplo: SRI.

Entre las ventajas de estos tipos de comercio electrónico se tiene:

- Ahorro considerable de tiempo y esfuerzo.
- Posibilidad de descargar formularios y consultar sobre procedimientos administrativos.
- Disponibilidad las 24 horas del día.
- Información actualizada

Cuadro N° 16: Clasificación Principal de los E-Business

	GOBIERNO	EMPRESAS	PERSONAS
GOBIERNO	G2G Coordinación y transferencia de información	G2C Información y servicios	G2C Información y servicios
EMPRESAS	B2G Tramites, impuestos, información	B2B Comercio Electrónico	B2C Comercio Electrónico
PERSONAS	C2G Impuestos y trámites	E2B Laborales	C2C Compra /Ventas y remates

Fuente: Publicación Elementos Básicos del Comercio Electrónico, Ibrahim Kaba

Elaborado por: Landázuri Mauricio

COMPONENTES DEL COMERCIO ELECTRÓNICO

El principio de comercio electrónico está definido en el siguiente cuadro:

Cuadro N° 17: Componentes del Comercio Electrónico

AGENTE (1)	PRODUCTOS (2)	PROCESOS (3)
Compradores Vendedores Intermediarios	Bienes y servicios intercambiables	Interacción entre agentes

Fuente: Publicación Elementos Básicos del Comercio Electrónico, Ibrahim Kaba

Elaborado por: Landázuri Mauricio

Productos y Servicios

PETROSHYRIS es una Compañía dedicada al transporte de derivados hidrocarburíferos con 13 años de experiencia, maneja una flota de 50 vehículos cuyas capacidades van desde 1,000 a 10,000 galones abasteciendo a Estaciones de Servicio de la comercializadora “Petróleos y Servicios P&S C.A.”, en el

Terminal del Beaterio (Quito), Terminal Chiguilpe (Santo Domingo de los Colorados), Terminal Barbasquillo (Manta), Terminal Esmeraldas (Esmeraldas).

Recogiendo y atendiendo las necesidades más importantes de nuestro país ha incorporado a su portafolio de productos marcas reconocidas en el mercado para el segmento de equipos y accesorios para estaciones de servicios, principalmente Bennet, Red Jacket, Husky, IRPCO, Universal. Llantas Pirelli para todo tipo de vehículos y una completa gama de aditivos para vehículos a gasolina y diesel, y aditivos para lubricantes.

3.2.2 Mercado Meta Secundario y Mezcla de Marketing

El negocio principal de PETROSHYRIS tiene que ver con la distribución de combustible para las Estaciones de Servicio de “Petróleos y Servicios”. Dentro de esta línea PETROSHYRIS no tiene competidores directos, dado que no existe otra Compañía que realice la distribución para Petróleos y Servicios en el sector de la Sierra Norte, Esmeraldas, Manabí, Napo y Sucumbios. Petrolcentro realiza la distribución a Petróleos y Servicios para el resto del País.

Sin embargo, el negocio de las Estaciones de Servicio se encuentra regulado por el gobierno, el cual el 13 de abril del 2007 firmó el decreto ejecutivo 254 en donde se prohíbe la instalación de nuevas estaciones de servicio en el país.

La Dirección Nacional de Hidrocarburos debe realizar un análisis de mercado para conocer la viabilidad de instalación de cada nueva estación de servicio. Hasta el año 2008, Petróleos y Servicios contaba con 292 Estaciones de Servicio

y el 29% de la participación del mercado encontrándose por encima de PETROCOMERCIAL con solamente el 13% de participación.

PETROSHYRIS cuenta con dos tanqueros propios para realizar la distribución del combustible, y generalmente se alquilan otros tanqueros de ser necesarios. De esta manera se genera trabajo para los dueños de los tanqueros alquilados.

Dentro del negocio de venta de aditivos para combustible y lubricantes se tiene mayor competencia, así también para la venta de equipos para estaciones de servicio. Sin embargo, estas líneas no son consideradas el negocio principal de PETROSHYRIS.

Para el análisis más detallado del entorno de la Compañía se lo va a realizar en los siguientes aspectos: Entorno Económico, Entorno Político - Legal, Entorno Ambiental, Entorno Social y Entorno Tecnológico.

Entorno Económico

El estado fija el precio de comercialización de los combustibles extra y diésel, lo que provoca que el margen de utilidad para todas las estaciones de servicio sea el mismo, aproximadamente el 13%. Sin embargo, estos precios no han tenido cambios desde el año 2002 a pesar de que los costos necesarios para su comercialización, como sueldos y salarios, llantas, etc. sí se han incrementado. Esto provoca que el negocio del transporte de combustible haya visto su margen disminuido en los últimos años. Con respecto a la comercialización de llantas, existe exoneración de aranceles para llantas de vehículos pesados, sin embargo,

para la compañía la recuperación de cartera perteneciente a estos clientes es complicada.

Dentro de la comercialización de lubricantes y aditivos los precios se dan de acuerdo a la competencia existente en el mercado. Y para los equipos dispensadores para gasolineras existen desventajas debido a los costos de importación con respecto a los costos de la competencia.

Entorno Político – Legal

Dentro del entorno político – legal para la distribución de combustible, es necesario renovar el permiso de operación cada año con la Dirección Nacional de Hidrocarburos teniendo en orden la documentación necesaria, que incluye matrícula del autotank, licencia del conductor, calibración, certificado de inspección técnica, equipamiento control antiderrames, etc.

Dentro de la comercialización de otros productos, tales como, llantas, aditivos, lubricantes, accesorios y equipos dispensadores no existen regulaciones establecidas, simplemente el pago de los aranceles que apliquen dependiendo del tipo de compra y comercialización que tenga cada uno.

Entorno Ambiental

A partir del año 2009 el Ministerio del Ambiente se encuentra realizando cursos de manejo de contingencias obligatorios para las compañías que transportan y

comercializan combustible. Cada vehículo que transporte combustible deberá tener un plan de contingencia en caso de derrame y una licencia ambiental otorgada por el Ministerio del Ambiente.

Adicionalmente existen ordenanzas municipales en cada cantón para controlar las emisiones líquidas de las estaciones de servicio. Petroecuador determina las normas para la carga del combustible tanto en los lugares de distribución como en las estaciones de servicio.

Para la comercialización de otros productos, como llantas, aditivos, lubricantes, equipos dispensadores y accesorios no existen regulaciones ambientales. Las regulaciones ambientales para esta parte del mercado se limitan a los fabricantes de estos productos. Los comercializadores simplemente deben manipular los productos de acuerdo a las instrucciones de los fabricantes.

Entorno Social

Dentro del entorno social las compañías de distribución de combustible deben tener una póliza de responsabilidad civil en caso de contaminación o derrame, para posibles indemnizaciones a la población. Adicionalmente, deben seguir las normas de carga, descarga y transporte para evitar posibles derrames y contaminación.

Entorno Tecnológico

Dentro de la industria existen aspectos tecnológicos en cuanto a la construcción de los tanques, la calibración, la carga y la descarga. Sin embargo, estos aspectos

no son utilizados en el país donde aún se utilizan sistemas básicos de almacenamiento y donde se realiza las calibraciones todavía de manera mecánica, con una varilla.

3.3 IMPLEMENTACIÓN DE MARKETING

Algunas de las formas de hacer marketing en internet:

MARKETING ONE TO ONE

Una de las grandes ventajas que proporciona internet es la interactividad con el usuario, lo que proporciona a la empresa información sobre sus primeras impresiones permitiéndole adaptar la oferta de productos y servicios a su alcance. (Hirt & Ramos, 2012, pág. 282)

El Marketing one to one es todo un sistema de personalización que debe no solo apoyar la estrategia de marketing internamente, de hecho se convierte finalmente en el fundamento mismo de la planificación del marketing digital.

Esta plataforma nos permite:

- Observar la navegación del usuario.
- Observar datos relevantes para configurar el perfil del cliente.
- Generar estadísticas para la toma de decisiones estratégicas concretas.

- Lograr interacciones altamente personalizadas donde el cliente reciba única y exclusivamente la información que le es relevante.
- Ofertar los productos y servicios que se esperan.

MARKETING DE ATRACCIÓN

Este tipo de marketing en internet consiste en generar visitas y repetición de éstas. Esta estrategia de marketing se pone normalmente en marcha con acciones de presencia en buscadores. Consiste en llevar a cabo el mayor número posible de acciones de marketing para que sean lo más efectivas posible, en definitiva estar presente en muchos sitios diferentes con el fin de crear múltiples puertas de entrada a nuestros posibles clientes.

MARKETING DE RECOMENDACIÓN

El Marketing de Recomendación tiene como máxima finalidad conseguir que el cliente satisfecho actúe como un prescriptor, y dé comienzo al nuevo ciclo. Esta estrategia se apoya normalmente en estrategias de marketing viral, es decir, en formas estudiadas de generación de red por parte de los usuarios y/o clientes. (Eisenmann, 2012)

El marketing viral es una de las modalidades importantes dentro del marketing en internet. El marketing viral puede generarse automáticamente con acciones de recomendación espontáneas. Suele ser el resultado de programas específicos de incentivación o bien consecuencia de una estrategia combinada. En la actualidad, este

tipo de acciones supones aproximadamente el 30% de la generación de nuevo tráfico a la página web de una empresa. A ello hay que añadir el hecho de que se trata de tráfico de usuarios convencidos por la opinión de un suscriptor, lo que aumenta en gran medida la probabilidad de ser una visita altamente interesada.

PROSUMER

La primera vez que se utilizó el término “prosumer” fue en 1980, cuando Alvin Toffler, en su libro “La tercera ola”, predijo que en un momento los roles de productores y consumidores se verían entrelazados y complementados; una vez que el mercado se saturase de la producción en masa de productos estandarizados y en la búsqueda de mantener el crecimiento de las ganancias, las empresas iniciaran un proceso de “personalización en masa”, entendido éste como la producción a gran escala de productos personalizados, por consumidores involucrados en el diseño y manufactura de tales productos.

El hecho de que los consumidores se involucren en el proceso de producción, especificando los requisitos de diseño, pudo pasar de los textos especulativos a la realidad, cuando los anteriores consumidores pasivos pudieron intercambiar información sobre los productos a través de las redes sociales y los blogs, interesándose primeramente en las características reales de los productos, y posteriormente, en que la elaboración de tales productos pudiese efectivamente satisfacer sus expectativas.

En tal virtud, un consumidor de información se convirtió en el productor de información para otro consumidor, es decir en un “prosumidor”, logrando difundir

información sobre las características de un producto sin que la empresa involucrada directamente en su comercialización haya debido gastar valor alguno en tal difusión de información. Un ejemplo sobre el éxito de promover el “prosumo” es aquel realizado por “Amazon.com”, el cual se posicionó como un líder de comercio electrónico, en parte, debido a su habilidad para construir relaciones entre sus clientes, en forma de conversaciones, favoreciendo el intercambio de información entre ellos.

Fuera del consumo que se realiza a través de medios electrónicos, la personalización masiva no se ha presentado en los medios convencionales del comercio, siendo aún en estas áreas los consumidores pasivos. Cabe señalar que un “prosumer” no tiene fines lucrativos, sólo participa en un mundo digital de intercambio de información.

3.3.1 Problemas Estructurales

PETROSHYRIS no cuenta con un departamento de Recursos Humanos y por esta razón no se ha realizado un análisis de los puestos y un manual de funciones, Plan Estratégico y un Plan de Marketing, esto ha producido que exista desorganización en el trabajo realizado por cada uno de los empleados y falta de un sistema para evaluar el desempeño de su trabajo.

En PETROSHYRIS todas las herramientas de gestión anteriormente mencionadas son importantes tanto para los empleados como para la administración de la Compañía.

3.3.2 Actividades Tácticas de Marketing

Ventajas en la utilización de Marketing Digital

1. Acceso a un mercado global y en crecimiento exponencial.
2. Se puede variar de forma rápida y precisa las características de la oferta e incluso modificar las estrategias de comercialización y ventas.
3. Costos relativamente bajos en la entrada y operación del servicio ya que no existe exposición física del producto.
4. Se puede operar con stocks inferiores a los que exige la distribución física.
5. Mayor Oportunidad y facilidad de promocionar otros productos.

Para las empresa PETROSHRIS el internet es muy valioso al momento de aplicará a los dedicada a la comercialización y transporte de combustible y derivados del petróleo.

En los últimos años, ha logrado ampliar y diversificar su gama de comercialización, a través de la representación para el Ecuador de equipos Bennet, y la distribución de llantas Pirelli, así como de una amplia gama de repuestos y accesorios para equipos, cumpliendo así su proyección de crear Estaciones de Servicio Integrales, que brinden mayores beneficios, tanto a sus

propietarios, distribuidores, transportistas y clientes. Su alianza estratégica con Pro-Diesel, le ha llevado incluso su propia marca de aditivos de primera calidad.

Ventajas para el consumidor:

1. Comodidad y conveniencia de efectuar la compra desde cualquier lugar y en cualquier momento.
2. Acceso a una oferta mucho más amplia de la que se puede encontrar en los establecimientos locales.
3. La facilidad para efectuar comparaciones de precios y evaluar ofertas.
4. La evaluación de productos y servicios con gran rapidez.
5. Acceso a mayor información.
6. Mayor grado de profundidad en la información.
7. Información más adecuada a los intereses y objetivos de la persona.
8. Acceso a productos que no son adquiribles fácilmente de forma local.
9. Sensación de entretenimiento.

10. Intimidad en el proceso de compra, libre de presiones e influencias del vendedor.

Internet ha llegado a ser un motor muy importante de cambios en las relaciones comerciales ya que permite dirigirse de forma personalizada a grandes audiencias, y aprovechar el contacto directo e interactivo con las personas. En el marketing digital el internet se ha convertido en la herramienta principal para crear y mantener relaciones con los clientes. (Font, 2010)

En este escenario donde las nuevas tecnologías se están abriendo paso surgen dudas hasta cierto punto razonables sobre si la empresa se encuentra suficientemente preparada para el cambio y de si entiendo realmente cuales son las verdaderas reglas para competir.

La importancia de todas las acciones de marketing en internet es que se muestren con todo su poder. Las acciones de marketing de la empresa pueden llegar a un grado tal de particularización que los clientes contesten con reacciones absolutamente contundentes.

4 EVALUACIÓN Y CONTROL

El control de gestión es un proceso que sirve para guiar la gestión empresarial hacia los objetivos de la organización y es a la vez un instrumento para evaluarla.

Existen diferencias importantes entre las concepciones clásica y moderna de control de gestión. La primera es aquella que incluye únicamente al control estratégico y que lo desarrolla a través de un sistema de información relacionado con la contabilidad de costos, mientras que la segunda integra muchos más elementos y contempla una continua interacción entre todos ellos. El nuevo concepto de control de gestión centra su atención por igual en la planificación y en el control, y precisa de una orientación estratégica que dote de sentido sus aspectos más estratégicos.

El Sistema de Control de Gestión (SCG) cuenta con el diagnóstico o análisis para entender las causas que condicionan el comportamiento de los sistemas físicos, permite establecer los vínculos funcionales que ligan las variables técnicas organizativas sociales con el resultado económico de la empresa y es el punto de partida para el mejoramiento de los estándares; mediante la planificación orienta las acciones en correspondencia con las estrategias trazadas, hacia mejores resultados; y, finalmente, cuenta con el control para saber si los resultados satisfacen los objetivos trazados.

El control de gestión desarrolla actividades de planificación, control y diagnóstico, para que las reglas de gestión locales se correspondan con la estrategia trazada por la organización,

con un fin económico: la elevación del nivel de desempeño global, asumiendo de este modo una perspectiva integral de la organización.

4.1 EVALUACIÓN Y CONTROL

Es importante evaluar el desempeño de las diferentes estrategias para hacer estable y progresivo el desarrollo de la empresa PETROSYRIS. Este sistema se centra en los siguientes puntos.

- Conocer y evaluar los resultados reales de la actividad. Cada actividad debe ser controlada mientras se está ejecutando para disminuir errores, al finalizar dicha actividad se debe evaluar si se cumplió con lo planificado.
- Comparar los resultados obtenidos con los predeterminados en los planes diseñados, determinando cualquier posible desviación. Se debe comparar dos informaciones; una, el plan o estándar prefijado, y otra, el resultado de la puesta en práctica de ese plan para medir los resultados obtenidos.
- Analizar y evaluar las desviaciones. Una desviación es la variación entre lo planificado y lo realmente obtenido, lo primero que se debe hacer es buscar las causas que motivaron dicha desviación, así como las consecuencias que han influido en la obtención de resultados.

4.1.1 Control Formal de Marketing

Alinear el Dpto. de productos y servicios de la empresa PETROSHYRIS a las estrategias

Las acciones estratégicas son categorías básicas sobre las que se centra la implementación estratégica del plan estratégico de una empresa constructora, constituyendo las unidades fundamentales de asignación de recursos a fin de lograr Objetivos Estratégicos Específicos.

ACCIONES PERMANENTES: Son aquellas que concurren en la operatividad y mantenimiento de los servicios existentes. Representan la producción de los bienes y servicios que la empresa lleva a cabo de acuerdo a sus funciones. Son permanentes y continuas en el tiempo. Responden a objetivos que pueden ser medidos cualitativa o cuantitativamente, a través de Indicadores de Producto y recursos necesarios.

ACCIONES TEMPORALES: Representan la creación, ampliación y/o modernización de la producción de los bienes y servicios. Responden a objetivos que pueden ser medidos cualitativa o cuantitativamente, a través de Indicadores de Producto y recursos necesarios. Son limitados en el tiempo y luego de su culminación se integran o dan origen a una acción permanente.

Es preciso recordar que dada la naturaleza de los planes a formular, sólo debe consignarse las principales acciones permanentes y temporales, las cuales se asocian a la categoría funcional programática de actividad o proyecto

respectivamente, y que en el caso de esta última, constituye un proyecto de inversión o en su defecto un conglomerado que consolida un conjunto de planes de inversión, los cuales deben necesariamente seguir el ciclo de proyectos.

El resto de acciones temporales y permanentes se considerarán en un rubro genérico denominado Otros, en el cual se consignará el monto estimado de recursos necesarios solamente, no siendo necesario determinar indicadores.

Indicadores de Producto: Se asocian a Acciones Permanentes o Temporales, y miden los cambios que se van a producir durante su ejecución. Refleja los bienes y servicios cuantificables provistos por una determinada intervención y en consecuencia, por una determinada institución.

Objetivos específicos de marketing

Promocionar a la empresa PETROSHYRIS como líder del mercado, con el fin de posicionar a la empresa en el mercado local e internacional.

Desarrollar un plan de capacitación técnica y comunicación de ventajas competitivas que ofrecen las facilidades existentes para el mercado de combustibles, a fin de posicionar a la empresa PETROSHYRIS como una empresa especializada en los diferentes ramos que ofrece.

Implementar un plan comercial dirigido a los clientes objetivo, con el fin de estrechar las relaciones comerciales y personales con los principales Ejecutivos del mercado.

4.1.2 Control Informal de Marketing

Factores Clave de Éxito

Los factores claves del éxito de la estrategia de la empresa son aquellos que, en última instancia, le permiten sobrevivir y prosperar en un mercado tan competitivo. Y para lograr este objetivo, la empresa debe cumplir dos condiciones:

- Suministrar a los consumidores lo que necesitan, lo que desean adquirir.
- Sobrevivir a la competencia.

Para dar a los consumidores lo que ellos quieren, la Dirección de la empresa PETROSHYRIS debe conocer en primer lugar cuáles son sus clientes, y considerarlos la base de su supervivencia. Una vez que sabe cuáles son los clientes, deberá estudiar sus necesidades y sus comportamientos, es decir, por qué decide escoger una oferta en lugar de otra. (Stoner, 2001, pág. 52)

A partir de este momento, la empresa podrá trazar su estrategia para lograr la ventaja competitiva que le haga lograr el objetivo de la supervivencia.

En un mercado de transporte de combustible y derivados del petróleo tan competitivo como el actual, la empresa debe ingeniárselas para aguantar la presión que efectúan sus competidores. Por ello, debe conocer a la perfección el mercado del que participa y las reglas del juego que lo rigen, es decir, si la

competencia es o no intensa, si se compete en precios o diferenciación de los productos/servicios.

Por lo tanto los factores claves de éxito de la empresa son:

- Seriedad – Confianza
- Agilidad
- Asesoría
- Precios competitivos
- Pago de reclamos
- Security / Calificación del Respaldo
- Empatía con el cliente

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Son las metas que la empresa desea alcanzar en un período de tiempo establecido. La fijación de objetivos requiere que la empresa anticipe qué es lo más probable que suceda en el futuro. Una previsión razonable permite a la empresa PETROSHYRIS fijar objetivos que sean desafiantes y realistas.

Los objetivos proporcionan coherencia en el proceso de toma de decisiones; además indican las prioridades de la empresa y presentan la base para la selección de estrategias. Sin objetivos, una empresa quedaría a la deriva, sin propósito conocido. (Chase, Alquilano, & Jacobs, 2003, págs. 119-130)

Los objetivos son los resultados específicos a largo plazo, más de un año, que la empresa busca lograr mediante su misión. Es necesario aclarar que las metas a largo plazo van a permanecer generalmente estables por el período considerado que abarca la Planeación Estratégica.

Sin embargo, las metas son mucho más específicas en cuanto a tiempo, y factibles de cuantificar; son blancos a alcanzar anualmente; por ello las metas se cambian o modifican con mayor frecuencia que los objetivos.

Los objetivos son los ideales y los sueños viables de los empresarios. De allí la importancia de fijar un objetivo primario o global de la institución y formular objetivos básicos por las distintas actividades o funciones.

Los objetivos proporcionan coherencia en el proceso de toma de decisiones; además indican las prioridades de la organización y presentan la base para la selección de estrategias. Sin objetivos, una empresa quedaría a la deriva, sin propósito conocido. A continuación se describen los principales objetivos estratégicos de la empresa, así:

Obtener una Representación Internacional

El mercado de transporte de combustible y derivados del en el Ecuador está en constante evolución y el crecimiento de los últimos diez años ha captado la atención de compañías multinacionales que se han interesado en una participación activa en este mercado, por tanto la globalización del mercado

obliga a la empresa a cumplir con estándares de categoría internacional, para lograr este objetivo y enfrentar el futuro la empresa deberá conseguir una representación con presencia internacional.

Consecución de Facilidades

Gestionar la consecución Facilidades de suscripción, que son herramientas en las cuales los reaseguradores en base a unas condiciones preestablecidas y con ciertas limitaciones otorgan la capacidad de suscribir ciertos negocios a los intermediarios sin necesidad de acudir a los reaseguradores negocio a negocio, lo que permite dar una respuesta mucho más rápida ágil y oportuna y en algunos casos con precios muy competitivos a los requerimientos de los clientes.

Capacitación y Comunicación

Se ha identificado que la capacitación es la mejor herramienta para comunicar al mercado que somos una empresa especializada en un determinado ramo o segmento de seguro, con unos principios, valores y experiencia que permite vender a la empresa como una compañía altamente preparada técnicamente con capacidad de compartir su conocimiento al mercado de transporte de combustible y derivados del petróleo. Este objetivo se logra a través de capacitación continua de los ejecutivos y colaboradores en general, que son fuente multiplicadora de conocimiento hacia el mercado.

4.1.3 Evaluaciones Financieras

INVERSIONES

Es importante en el Análisis Financiero medir la factibilidad de la presente investigación.

Se describirá en primer lugar la inversión en Activos Fijo, Diferidos y Capital de Trabajo, así:

ACTIVOS FIJOS: Conjunto de elementos patrimoniales adscritos a la sociedad de forma imprescindible para la propia actividad de la misma, se denominan también activos tangibles. (Sapag Chain & Sapag Chain, 2003)

ACTIVOS DIFERIDOS: Está integrado por valores cuya rentabilidad está condicionada generalmente, por el transcurso del tiempo, es le caso de inversiones realizadas por el negocio y que un lapso se convertirán en gastos. Así, se pueden mencionar los gastos de instalaciones, las primas de seguro, patentes de inversión, marcas, de diseños comerciales o industriales, asistencia técnica. (Baca Urbina, 2003)

CAPITAL DE TRABAJO: Son aquellos que la empresa necesita para operar en un período de explotación.

Se puede decir que una empresa tiene un capital neto de trabajo cuando sus activos corrientes son mayores que sus pasivos a corto plazo, esto conlleva a que

si una organización empresarial desea empezar alguna operación comercial o de producción debe manejar un mínimo de capital de trabajo que dependerá de la actividad a emprender. El Capital de trabajo se sustenta en la medida en la que se pueda hacer un buen manejo sobre el nivel de liquidez, ya que mientras más amplio sea el margen entre los activos corrientes que posee la organización y que sus pasivos circulantes mayor será la capacidad de cubrir las obligaciones a corto plazo; el capital de trabajo permitirá financiar la primera producción antes de recibir ingresos. (Weston, 2006)

INVERSIÓN TOTAL

La inversión está dada por los activos fijos, activos diferidos y capital de trabajo, para el inicio de la ejecución del proyecto es necesario invertir en Activos Fijos: 30.778,50 USD y en Activo Diferido 47.512,66 USD, en Capital de Trabajo: 189.094,72 USD, por lo tanto la inversión total del proyecto es de **267.385,88** USD, la misma que se encuentra financiada por recursos propios y de terceros, para la puesta en marcha del proyecto.

Cuadro N° 18: Inversión Total

INVERSIÓN TOTAL	
Activo Fijo	30.778,50
Activo Diferido	47.512,66
Capital de Trabajo	189.094,72
TOTAL	267.385,88

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Landázuri Mauricio

4.1.4 Inversión en Activos Fijos o Tangibles

Cuadro N° 19: Inversión Fija

CONCEPTO	VALOR TOTAL USD.
Cuentas por Cobrar Incobrables	47512,66
TOTAL DE ACTIVOS DIFERIDOS	47.512,66

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Landázuri Mauricio

ADECUACIONES

Cuadro N° 20: Adecuaciones

Concepto	Unidad	Cantidad m cuadrados	V. Unitario	V. Total
Oficina	M ²	100,00	15,00	1.500,00
Bodega	M ²	200,00	10,00	2.000,00
Parqueaderos	M ²	100,00	5,00	500,00
SUBTOTAL		400,00		4.000,00
2% Imprevistos				80,00
TOTAL				4.080,00

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Landázuri Mauricio

UTENSILIOS Y ACCESORIOS

Cuadro N° 21: Utensilios y Accesorios

Concepto	Medida	Cantidad	V. Unitario	V. Total
Basureros Pequeños	Unidad	6	12,00	72,00
Escobas	Unidad	2	1,50	3,00
SUBTOTAL				75,00
2% Imprevistos				1,50
TOTAL				76,50

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Landázuri Mauricio

EQUIPOS DE COMPUTACIÓN**Cuadro N° 22: Equipos de Computación**

Concepto	Medida	Cantidad	V. Unitario	V. Total
Computadora	Unidad	6	800,00	4.800,00
Impresora	Unidad	1	290,00	290,00
SUBTOTAL				5.090,00
2% Imprevistos				101,80
TOTAL				5.191,80

Fuente: Investigación realizada**Elaborado por:** Landázuri Mauricio**EQUIPOS DE OFICINA****Cuadro N° 23: Equipos de Oficina**

Concepto	Medida	Cantidad	V. Unitario	V. Total
Teléfono	Unidad	6	15,00	90,00
Fax	Unidad	1	100,00	100,00
Calculadora	Unidad	6	15,00	90,00
Papelera	Unidad	6	8,00	48,00
Grapadora	Unidad	6	2,00	12,00
Perforadora	Unidad	6	3,00	18,00
SUBTOTAL				358,00
2% Imprevistos				7,16
TOTAL				365,16

Fuente: Investigación realizada**Elaborado por:** Landázuri Mauricio

MUEBLES Y ENSERES**Cuadro N° 24: Muebles y Enseres**

Concepto	Medida	Cantidad	V. Unitario	V. Total
Escritorio	Unidad	6	190,00	1.140,00
Silla giratoria	Unidad	6	65,00	390,00
Archivador	Unidad	5	120,00	600,00
SUBTOTAL				2.130,00
2% Imprevistos				42,60
TOTAL				2.172,60

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Landázuri Mauricio

4.1.5 Capital de Trabajo

El capital de trabajo término tiene varios significados en los negocios y la economía financiación del desarrollo. En el análisis de los estados contables y financieros, con el trabajo se define como los activos y corrientes de corto plazo o corriente de la empresa pasivos.

El capital circulante neto representa el exceso del activo circulante sobre pasivos corrientes y es un indicador de la capacidad de la empresa para cumplir con su corto obligaciones financieras a largo plazo. (Meneses, 2002)

El capital de trabajo se encuentra formado por los siguientes rubros:

Cuadro N° 25: Capital de Trabajo

Concepto	Valor Mensual Usd.	Valor Anual Usd.
COSTOS DIRECTOS		
Compras	182.755,80	2.193.069,54
Materiales Directos	20,54	246,48
Mano de Obra Directa	423,92	5.087,04
TOTAL	183.200,26	2.198.403,06
COSTOS INDIRECTOS		
Mano de Obra Indirecta	787,28	9.447,35
Insumos	268,60	3.223,20
Mantenimiento	29,58	354,90
Gastos Administrativos	1.625,56	19.506,70
Gasto de Ventas	3169,40	38.032,74
Seguro	14,06	168,71
TOTAL	5.894,47	70.733,60
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO	189.094,72	2.269.136,67

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Landázuri Mauricio

4.1.6 Financiamiento

Se refiere al conjunto de acciones, trámites y demás actividades destinadas a la obtención de los fondos necesarios para financiar la inversión; por lo general se refiere a la obtención de préstamos. (Baca Urbina, 2003)

La estructura de las fuentes de financiamiento está dada por recursos propios y de terceros, los mismos que permiten financiar las operaciones para el funcionamiento de la empresa. (Sapag Chain & Sapag Chain, 2003)

FUENTES DE FINANCIAMIENTO

Para la presente investigación de comercialización del Transporte de combustible y derivados del petróleo ONLINE se recomienda financiarlo con la línea de crédito de la Corporación Financiera Nacional.

El proyecto será financiado el **64,10%** correspondiente al total de la inversión con la CFN con un plazo de 10 años, con una tasa de interés del 12% anual para créditos, con pagos semestrales.

ESTRUCTURA DEL FINANCIAMIENTO

El proyecto se encuentra financiado con el **35,90%** con recursos propios y el **64,10%** restante por un préstamo a través de los fondos de la CFN.

Cuadro N° 26: Estado de Fuentes y de Usos

Inversión	Valor Usd.	% Inv. Total	Recursos propios		Recursos terceros	
			%	Valores	%	Valores
Activos Fijos	30.778,50	11,51%	5,61%	15.000,00	5,90%	15.778,50
Activos Diferidos	47.512,66	17,77%	0,37%	1.000,00	17,40%	46.512,66
Capital de Trabajo	189.094,72	70,72%	29,92%	80.000,00	40,80%	109.094,72
Inversión Total	267.385,88	100,00%	35,90%	96.000,00	64,10%	171.385,88

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Landázuri Mauricio

TABLA DE AMORTIZACIÓN DEL PRÉSTAMO

Las condiciones del crédito son:

- | | |
|--------------------------|-------------------------|
| 1. Monto | 171.385,88 |
| 2. Interés = | 5,83% semestral |
| 3. Plazo | 5 años |
| 4. Período de pago | Semestral = 20 periodos |
| 5. Forma de amortización | Dividendo Constante |

Amortización Dividendo Constante

Una vez conocido el tipo semestral, pasamos a calcular el valor de A_0 (valor actual de una renta unitaria, pospagable, de 20 semestres de duración, con un tipo de interés semestral del 5,83%)

$$A_0 = \frac{1 - (1 + i)^{-n}}{i}$$

$$\text{Luego, } A_0 = \frac{1 - (1 + 0,0583)^{-20}}{0,0583}$$

$$\text{Luego, } A_0 = 11.63$$

A continuación se calcula el valor de la cuota constante.

$$\text{Luego, } M = \frac{171.385,88,43}{11.63}$$

$$\text{Luego, } M = 14.736,71 \text{ 7}$$

Por lo tanto, la cuota constante semestral se eleva a 14.736,71 dólares

Cuadro N° 27: Tabla de Amortización

PERIODO	AMORTIZACIÓN	INTERÉS	DIVIDENDO	SALDO
0				171.385,88
1	4.744,83	9.991,89	14.736,71	166.641,05
2	5.021,45	9.715,26	14.736,71	161.619,60
3	5.314,21	9.422,51	14.736,71	156.305,39
4	5.624,03	9.112,69	14.736,71	150.681,37
5	5.951,91	8.784,80	14.736,71	144.729,45
6	6.298,91	8.437,80	14.736,71	138.430,54
7	6.666,14	8.070,57	14.736,71	131.764,40
8	7.054,78	7.681,93	14.736,71	124.709,62
9	7.466,08	7.270,64	14.736,71	117.243,54
10	7.901,35	6.835,36	14.736,71	109.342,19
11	8.362,01	6.374,71	14.736,71	100.980,18
12	8.849,52	5.887,20	14.736,71	92.130,66
13	9.365,45	5.371,27	14.736,71	82.765,22
14	9.911,46	4.825,26	14.736,71	72.853,76
15	10.489,30	4.247,41	14.736,71	62.364,45
16	11.100,83	3.635,88	14.736,71	51.263,62
17	11.748,02	2.988,70	14.736,71	39.515,60
18	12.432,93	2.303,78	14.736,71	27.082,67
19	13.157,78	1.578,93	14.736,71	13.924,89
20	13.924,89	811,83	14.736,71	0,00

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Landázuri Mauricio

4.1.7 Presupuesto de Costos

Una estimación de los costos es la aproximación del costo de un programa, proyecto u operación. El cálculo del coste es el producto del proceso de estimación de coste. La estimación de costos tiene un solo valor total y puede tener valores de los componentes identificables. Un problema con un

rebasamiento costo se puede evitar con una estimación de costos fiables, precisos y creíbles. Un estimador es el profesional que prepara las estimaciones de costos. Hay diferentes tipos de estimadores, cuyo título puede ser precedida por un modificador, como estimador de la construcción, o estimador eléctrica o jefe estimado Por su naturaleza existen dos tipos de costos: Fijos y Variables.

COSTOS VARIABLES.

Un gasto corporativa que varía con la salida de la producción. Los costos variables son aquellos costos que varían en función del volumen de comercialización de combustibles y productos y accesorios de la empresa PETROSYRIS, sino que aumentan a medida que aumenta la producción y la caída a medida que disminuye la producción. Los costos variables difieren de los costes fijos como el alquiler, la publicidad, los seguros y equipos de oficina, que tienden a seguir siendo el mismo, independientemente de la producción. Los costos fijos y los costos variables comprenden coste total. Dentro de la naturaleza de los costos variables tenemos los siguientes:

a.- COMPRAS

Son aquellos que intervienen en el proceso de comercialización del Transporte de combustible y derivados del petróleo y terminan formando parte de la venta final; constituye la base del proyecto, en el presente caso de estudio estará constituido las compras necesarias para la implementación del proyecto. La inversión de este rubro es de **2.193.069,54** USD, anual.

Cuadro N° 28: Compras

Descripción	Costo Total por Mes	Costo Anual
Elaboración		
Equipos (Surtidor)		167.669,52
Accesorios (Pistolas de combustible)		108.796,78
Aditivos y lubricantes		12.544,73
Llantas		30.285,78
Baterías		864,15
Galones transportados		1.829.907,22
Subtotal		2.150.068,18
2% imprevistos		43.001,36
TOTAL		2.193.069,54

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Landázuri Mauricio

b.- Materiales Directos

Son aquellos materiales que forman parte del producto, así tenemos el siguiente rubro que corresponde a la cantidad de **246,48** USD, anuales.

Cuadro N° 29: Materiales Directos

CONCEPTO	Costo por unidad	Cantidad por mes	Valor Mensual	Valor Anual
Fundas plásticas	0,05	403	20,14	241,65
Subtotal			20,14	241,65
2% Imprevistos			0,40	4,83
Total Insumos			20,54	246,48

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Landázuri Mauricio

c.- Mano de Obra Directa.

Está constituido por aquellos trabajadores que participan en el transporte de los productos finales utilizando herramientas y equipos.

La mano de obra directa para el proyecto se encuentra determinada por el requerimiento del personal que participa en el proceso de comercialización del TRANSPORTE DE COMBUSTIBLE Y DERIVADOS DEL PETRÓLEO, ese rubro es **5.087,04** USD, anuales.

Cuadro N° 30: Mano de Obra Directa

Detalle	Pago mensual (1 empleados)	Valor Anual
Bodeguero	415,61	4.987,29
Subtotal		4.987,29
2% Imprevistos		99,75
Total		5.087,04

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Landázuri Mauricio

d.- Servicios Básicos

En el proyecto son indispensables los Servicios Básicos para apoyar los procesos de comercialización y transporte de combustibles, como: agua potable, energía eléctrica, teléfono, el monto que implica este rubro es de **3.978,00** USD, anuales.

Cuadro N° 31: Servicios Básicos

Concepto	Medida	Cantidad Semestral	Cantidad Anual	Costo Semestral	Costo Anual
Agua potable	m ³	360	360	225,00	450,00
Luz Eléctrica	Kilowatts	1.500	1.500	425,00	850,00
Teléfono	Minutos	3.000	6.000	750,00	1.500,00
Internet	Bps	2,0	12,00	180,00	360,00
SUBTOTAL				1.400,00	3.160,00
2% Imprevistos				28,00	63,20
TOTAL				1.428,00	3.223,20

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Landázuri Mauricio

COSTOS FIJOS

Son aquellos que no guardan con el volumen de ventas, su monto total permanece constante a través del período, es decir venda o no la empresa se tendrá que incurrir en esos costos.

a.- Mano de Obra Indirecta

Está dada por aquellos trabajadores que apoyan los procesos productivos en actividades de supervisión, vigilancia, limpieza, mantenimiento. El rubro de mano indirecta es de **9.988,53 USD**, anual.

Cuadro N° 32: Mano de Obra Indirecta

Detalle	Valor Mensual	Valor Semestral	Valor Anual
Supervisor Operaciones	771,84	4.631,06	9.262,11
2% Imprevistos			185,24
TOTAL			9.447,35

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Landázuri Mauricio

b.- Reparación y Mantenimiento.

Este valor está dado en función de los activos fijos que dispone la empresa de comercialización productos y accesorios de combustibles.

Cuadro N° 33: Reparación y Mantenimiento

Concepto	Inversión Total	Porcentaje Anual	Valor Semestral	Valor Anual
Maquinaria y Equipos	3.704,64	2%	37,05	74,09
ADECUACIONES	4.080,00	1%	20,40	40,80
Equipos de computación	5.191,80	4%	103,84	207,67
Equipos de oficina	365,16	1%	1,83	3,65
Muebles y Enseres	2.172,60	1%	10,86	21,73
Vehículo	15.187,80	10%	759,39	1.518,78
Subtotal				347,94
2% Imprevistos				6,96
TOTAL				354,90

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Landázuri Mauricio

c.- Seguros.

El bienestar y la garantía de la inversión en activos fijos son medidas que se deben tomar con la contratación de seguros para prevenir siniestros, de una manera se garantiza la actividad de comercialización del Transporte de combustible y derivados del petróleo de la empresa PETROSHYRIS.

Cuadro N° 34: Seguros

Concepto	Valor Inicial	%	Seguro Semestral	Seguro Anual
ADECUACIONES	4.080,00	0,25%	5,10	10,20
Maquinaria y Equipos	3.704,64	2,00%	37,05	74,09
Utensilios y Accesorios	76,5	0,25%	0,10	0,19
Equipos de Computación	5.191,80	1,50%	38,94	77,88
Equipo de Oficina	365,16	0,25%	0,46	0,91
Muebles y Enseres	2172,60	0,25%	2,72	5,43
Vehículo	15187,80	4,00%	303,76	607,51
TOTAL			84,35	168,71

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Landázuri Mauricio

d.- Depreciación.

Estimación del desgaste o pérdida del valor que sufre un activo fijo por su utilización en la actividad productiva, por el paso del tiempo o por la aparición de métodos de comercialización de combustibles.

La Depreciación no implica una salida de dinero efectivo de la empresa ya que es una cuenta de reserva para dar de baja un activo fijo y poder ser substituido por otro cuando haya cumplido la vida útil.

Cuadro N° 35: Depreciación de los Activos Fijos

Concepto	Valor	%	Vida Útil	Depreciación Anual
ADECUACIONES	4.080,00	5,00%	20	204,00
Maquinaria y Equipos	3.704,64	10,00%	10	370,46
Utensilios y Accesorios	76,5	10,00%	10	7,65
Equipos de Computación	5.191,80	33,33%	3	1.730,43
Equipo de Oficina	365,16	10,00%	10	36,52
Muebles y Enseres	2172,60	10,00%	10	217,26
Vehículo	15187,80	10,00%	10	1.518,78
TOTAL				2.566,32

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Landázuri Mauricio

e.- Amortización.

Es la pérdida de valor de un activo financiero por medio de su pago, es aplicable para los activos diferidos, es decir los activos intangibles que constituyen parte integrante del proyecto. Por lo tanto consiste en ir dando de baja al activo diferido de acuerdo a la norma de contabilidad.

Cuadro N° 36: Amortización

Descripción	Costo	Porcentaje	Años	Valor Anual
Cuentas por Cobrar Incobrables	47512,66	20%	5	9502,532
TOTAL				9.502,53

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Landázuri Mauricio

GASTOS ADMINISTRATIVOS.

Se encuentran constituidos por aquellos rubros que se deben incurrir para el funcionamiento de las actividades administrativas globales de una empresa, es decir la operación general de la empresa. Para mayor información, ver Anexo 1.

Cuadro N° 37: Gastos Administrativos

Gastos Personales	Cantidad	Valor Mensual	Valor Semestral	Valor Anual
Propietario - Gerente	1	1.543,69	9.262,11	18.524,22
Jefe de Talento Humano	1	653,10	3.918,59	7.837,17
TOTAL PERSONAL			9.262,11	18.524,22
Suministros de Oficina	1 set	50	300,00	600,00
Total Suministros de oficina			306,00	600,00
Subtotal gastos				19.124,22
2% Imprevistos			6,00	382,48
TOTAL			9.568,11	19.506,70

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Landázuri Mauricio

GASTOS DE VENTAS.

Son aquellos desembolsos relacionados con la logística de las ventas, tanto la publicidad y propaganda necesarias para la venta y comercialización de combustibles, productos y accesorios.

Cuadro N° 38: Gastos de Ventas

Gastos	Cantidad	Valor Mensual	Valor Semestral	Valor Anual
GASTOS PERSONALES				
Vendedor	2	2.018,67	12.111,99	24.223,98
Cobrador	1	474,98	2.849,88	5.699,76
Total Personal				29.923,74
GASTOS GENERALES				
Promoción	1 set	350,00	2.100,00	4.200,00
Propaganda	1 set	200,00	1.200,00	2.400,00
Software Ventas	1			1.350,00
Subtotal			3.300,00	7.950,00
2% Imprevistos			66,00	159,00
Total Gastos Generales				8.109,00
TOTAL COSTO VENTAS			3.366,00	38.032,74

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Landázuri Mauricio

GASTOS FINANCIEROS.

Son los gastos que se deben incurrir por el préstamo adquirido, es decir son los intereses que se han generado por esta operación como resultado del financiamiento.

Cuadro N° 39: Gastos Financieros

PERIODO	INTERÉS
0	
1	9.991,89
2	9.715,26
3	9.422,51
4	9.112,69
5	8.784,80
6	8.437,80
7	8.070,57
8	7.681,93
9	7.270,64
10	6.835,36
11	6.374,71
12	5.887,20
13	5.371,27
14	4.825,26
15	4.247,41
16	3.635,88
17	2.988,70
18	2.303,78
19	1.578,93
20	811,83

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Landázuri Mauricio

La determinación del costo está dada por la operación matemática de dividir el costo total para el número de unidades producidas en un período, en este caso durante la comercialización de combustibles, productos y accesorios. Los Costos Totales establecidos para el primer año se detallan a continuación.

Cuadro N° 40: Costos de Producción para el Año 1

Rubros	Costos	
	Fijos	Variables
Compras		2.193.069,54
Materiales Directos		246,48
Mano de Obra Directa		5.087,04
Mano de Obra Indirecta	9.447,35	
Insumos		3.223,20
Reparación y Mantenimiento	354,90	
Seguros	168,71	
Depreciación	2.566,32	
Amortización	9502,532	
Subtotales	22.039,81	2.201.626,26
Total de Costo de Comercialización	2.223.666,07	
Gastos Administrativos	19.506,70	
Gastos Financieros	19.707,15	
Gastos de Ventas	38.032,74	
Proyectos 2013	14.050,00	
Subtotales	77.246,59	
Costo Total de Comercialización	2.300.912,66	
Numero de Equipos (Surtidor)	15	
Costo de Equipos (Surtidor)	10.950,00	
Numero de Accesorios (Pistolas de Combustible)	1.490	
Costo de Accesorios (Pistolas de Combustible)	73,00	
Numero de Aditivos y Lubricantes	3.317	
Costo de Aditivos y Lubricantes	3,78	
Numero de Llantas	98	
Costo de Llantas	309,52	
Numero de Baterías	10	
Costo de Baterías	87,60	
Numero de Galones Transportados	182.170.838	
Costo de Galones Transportados	0,010	

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Landázuri Mauricio

Cuadro N° 41: Costos de comercialización de combustibles, productos y accesorios proyectados para los 10 años de vida útil del proyecto

Año: 2.014 - 2.023

RUBROS	AÑOS									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Materia Prima	2.193.069,54	2.390.445,80	2.605.585,92	2.840.088,66	3.095.696,64	3.374.309,33	3.677.997,17	4.009.016,92	4.369.828,44	4.763.113,00
Materiales Directos	246,48	268,67	292,85	319,20	347,93	379,25	413,38	450,58	491,14	535,34
Mano de Obra Directa	5.087,04	5.544,87	6.043,91	6.587,86	7.180,77	7.827,04	8.531,47	9.299,30	10.136,24	11.048,50
Insumos	3.223,20	3.513,29	3.829,48	4.174,14	4.549,81	4.959,29	5.405,63	5.892,14	6.422,43	7.000,45
VARIABLES	2.201.626,26	2.399.772,63	2.615.752,16	2.851.169,86	3.107.775,15	3.387.474,91	3.692.347,65	4.024.658,94	4.386.878,24	4.781.697,29
Mano de Obra Indirecta	9.447,35	10.297,61	11.224,40	12.234,60	13.335,71	14.535,92	15.844,16	17.270,13	18.824,44	20.518,64
Reparación y Mantenimiento	354,90	386,84	421,66	459,61	500,97	546,06	595,20	648,77	707,16	770,81
Seguros	168,71	168,71	168,71	168,71	168,71	168,71	168,71	168,71	168,71	168,71
Depreciación	2.566,32	2.566,32	2.566,32	835,89	835,89	835,89	835,89	835,89	835,89	835,89
Amortización	9502,532	9502,532	9502,532	9502,532	9502,532					
FIJOS	22.039,81	22.922,01	23.883,61	23.201,33	24.343,81	16.086,58	17.443,96	18.923,50	20.536,20	22.294,04
Total Costo de comercialización	2.223.666,07	2.422.694,64	2.639.635,78	2.874.371,19	3.132.118,95	3.403.561,49	3.709.791,61	4.043.582,44	4.407.414,44	4.803.991,33
Gasto Administrativo	19.506,70	21.262,31	23.175,92	25.261,75	27.535,31	30.013,48	32.714,70	35.659,02	38.868,33	42.366,48
Gasto de Ventas	38032,74	41.455,69	45.186,70	49.253,50	53.686,32	58.518,08	63.784,71	69.525,34	75.782,62	82.603,05
Gasto Financiero	19.707,15	18.535,19	17.222,61	15.752,51	14.106,00	12.261,90	10.196,52	7.883,29	5.292,48	2.390,76
Proyectos 2014	14.050,00									
Proyectos 2015		3.597,00								
Proyectos 2016			12.534,73							
Proyectos 2017				4.273,60						
Proyectos 2018					16.258,20					
Total gastos	77.246,59	81.253,19	85.585,22	90.267,76	95.327,62	100.793,47	106.695,93	113.067,65	119.943,42	127.360,29
Costo total	2.300.912,66	2.503.947,83	2.725.220,99	2.964.638,94	3.227.446,57	3.504.354,96	3.816.487,54	4.156.650,09	4.527.357,87	4.931.351,62

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Número de EQUIPOS (SURTIDOR)	15	16,7	18,2	19,8	21,6	23,6	25,7	28,0	30,5	33,3
Costo de EQUIPOS (SURTIDOR)	10.950,00	11.935,50	13.009,70	14.180,57	15.456,82	16.847,93	18.364,25	20.017,03	21.818,56	23.782,23
Numero de ACCESORIOS (PISTOLAS DE COMBUSTIBLE)	1.490	1.624	1.771	1.930	2.104	2.293	2.499	2.724	2.970	3.237
Costo de ACCESORIOS (PISTOLAS DE COMBUSTIBLE)	73,00	79,57	86,73	94,54	103,05	112,32	122,43	133,45	145,46	158,55
Numero de ADITIVOS Y LUBRICANTES	3.317	3.616	3.942	4.296	4.683	5.104	5.564	6.064	6.610	7.205
Costo de ADITIVOS Y LUBRICANTES	3,78	4,12	4,49	4,90	5,34	5,82	6,34	6,91	7,53	8,21
Numero de LLANTAS	98	107	116	127	138	151	164	179	195	213
Costo de LLANTAS	309,52	337,38	367,74	400,84	436,91	476,23	519,10	565,81	616,74	672,24
Numero de BATERIAS	10	11	12	13	14	15	17	18	20	21
Costo de BATERIAS	87,60	95,48	104,08	113,44	123,65	134,78	146,91	160,14	174,55	190,26
Numero de GALONES TRANSPORTADOS	182.170.838	198.566.213	216.437.172	235.916.518	257.149.004	280.292.414	305.518.732	333.015.418	362.986.805	395.655.618
Costo de GALONES TRANSPORTADOS	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01	0,02	0,02	0,02	0,02	0,02

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Landázuri Mauricio

Para detalle de los Proyectos de los años 2014 – 2018, favor ver Anexo 2.

4.1.8 Presupuesto de Ingresos

Es la planificación de la empresa en proyección al comportamiento en diez años del flujo de efectivo, por concepto de las ventas, es decir que los ingresos son provenientes de la comercialización del combustibles, productos y accesorios. El presupuesto tomará como base la demanda total del producto a satisfacer en el estudio de mercado, teniendo muy en cuenta como limitante, la máxima capacidad de comercialización de la empresa PETROSHYRIS, de esta manera los datos se encuentran planificados en base a la producción y el volumen de ventas.

INGRESOS POR VENTAS.

Los ingresos están dados por las operaciones que realiza la empresa, esto es cuantificable en un período de tiempo, está relacionado directamente con el volumen de ventas.

PRECIO DE VENTA.

Para establecer el precio de venta de la comercialización del Transporte de combustible y derivados del petróleo es necesario analizar el costo de oportunidad de mercado ya que se establecerá en base al costo de comercialización.

Cuadro N° 42: Presupuesto de Ingresos Proyectado Años: 2012 – 2021

VENTAS	AÑOS									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Número de EQUIPOS (SURTIDOR)	15	17	18	20	22	24	26	28	31	33
Precio de Venta de EQUIPOS (SURTIDOR)	15.330,00	16.829,06	18.473,77	20.278,21	22.257,82	24.429,50	26.811,80	29.425,03	32.291,47	35.435,52
Numero de ACCESORIOS (PISTOLAS DE COMBUSTIBLE)	1.490	1.624	1.771	1.930	2.104	2.293	2.499	2.724	2.970	3.237
Precio de Venta de ACCESORIOS (PISTOLAS DE COMBUSTIBLE)	102,20	112,19	123,16	135,19	148,39	162,86	178,75	196,17	215,28	236,24
Numero de ADITIVOS Y LUBRICANTES	3.317	3.616	3.942	4.296	4.683	5.104	5.564	6.064	6.610	7.205
Precio de Venta de ADITIVOS Y LUBRICANTES	5,29	5,81	6,38	7,00	7,69	8,44	9,26	10,16	11,15	12,24
Numero de LLANTAS	98	107	116	127	138	151	164	179	195	213
Precio de Venta de LLANTAS	433,33	475,70	522,19	573,20	629,15	690,54	757,88	831,75	912,77	1.001,64
Numero de BATERÍAS	10	11	12	13	14	15	17	18	20	21
Precio de Venta de BATERÍAS	122,64	134,63	147,79	162,23	178,06	195,44	214,49	235,40	258,33	283,48
Numero de GALONES TRANSPORTADOS	182.170.838	198.566.213	216.437.172	235.916.518	257.149.004	280.292.414	305.518.732	333.015.418	362.986.805	395.655.618
Precio de Venta de GALONES TRANSPORTADOS	0,01	0,02	0,02	0,02	0,02	0,02	0,02	0,03	0,03	0,03
Total Ingresos	3.010.095,45	3.601.839,37	4.309.695,32	5.156.407,80	6.169.169,57	7.380.490,29	8.829.234,73	10.561.863,19	12.633.913,94	15.111.774,46

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Landázuri Mauricio

4.1.9 Evaluación Financiera y Económica y Plan de Producción

La evaluación de proyectos permite una medición del nivel de utilidad que obtiene dicho empresario como justo rédito al riesgo de utilizar sus recursos económicos en la alternativa de inversión elegida.

Los beneficios de la evaluación de proyectos permitirán determinar si es factible o no, es decir que por medios matemáticos, financieros facilitará analizar las proyecciones para la toma de decisiones, ya que permitirá evitar posibles desviaciones y problemas a largo plazo. De esta manera se mide una mayor rentabilidad de los recursos al poner en marcha el proyecto con relación a los intereses que percibiría por parte de la banca.

Las técnicas utilizadas cuando la inversión produce ingreso por sí misma, es decir que permite medir por medio de los indicadores financieros tales como: Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR).

4.1.10 Estado de Situación Inicial

Este balance se realiza al constituirse una sociedad y contendrá la representación de las aportaciones realizadas por los socios.

Está constituido en forma ordenada por todas las cuentas contables de la empresa al momento de comenzar el ciclo contable, es decir se encuentra conformada por cuentas de activo, pasivo y patrimonio de este modo permitirá establecer la situación financiera de la empresa.

Cuadro N° 43: Estado de Situación Inicial**Año 2014****En Dólares**

ACTIVOS		PASIVOS	
Activo Disponible		Pasivo a largo plazo	
Caja Bancos	189.094,72	Préstamo por pagar	171.385,88
		TOTAL PASIVO	171.385,88
Activo Fijo			
ADECUACIONES	4.080,00	PATRIMONIO	
Maquinaria y Equipos	3.704,64	Capital Social	96.000,00
Utensilios y Accesorios	76,5		
Equipos de Computación	5.191,80		
Muebles y Enseres	2172,60		
Equipos de Oficina	365,16		
Vehículo	15.187,80		
Activo Diferido			
Cuentas por Cobrar Incobrables	47.512,66		
Total Activos	267.385,88	Total Pasivo y Patrimonio	267.385,88

Fuente: Investigación realizada**Elaborado por:** Landázuri Mauricio

Los resultados en el análisis del estado de situación inicial evidencia que el valor por activos corresponde a **267.385,88 USD**, pasivos corresponde a **171.385,88 USD**, donde consta el pasivo a largo plazo por el préstamo otorgado a través de la Entidad Bancaria, mientras que los recursos propios correspondientes al patrimonio es de **96.000,00 USD**.

4.1.11 Estado de Resultado

Es el documento contable que corresponde al análisis o al detalle de las cifras y datos provenientes del ejercicio económico de la empresa durante un período determinado.

Este instrumento contable permite determinar la utilidad neta del ejercicio económico de la empresa, así como también los sueldos y utilidades de los trabajadores, y los impuestos establecidos por la ley tributaria que debe cumplir la organización.

Cuadro N° 44: Estado de Resultados Proyectado Años: 2014 – 2023 En Dólares

RUBROS	AÑOS									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ventas Netas	3.010.095,45	3.601.839,37	4.309.695,32	5.156.407,80	6.169.169,57	7.380.490,29	8.829.234,73	10.561.863,19	12.633.913,94	15.111.774,46
- Costo de COMERCIALIZACIÓN	2.223.666,07	2.422.694,64	2.639.635,78	2.874.371,19	3.132.118,95	3.403.561,49	3.709.791,61	4.043.582,44	4.407.414,44	4.803.991,33
= UTILIDAD BRUTA	786.429,38	1.179.144,73	1.670.059,54	2.282.036,61	3.037.050,61	3.976.928,81	5.119.443,12	6.518.280,75	8.226.499,50	10.307.783,13
- Gastos de Administración	19.506,70	21.262,31	23.175,92	25.261,75	27.535,31	30.013,48	32.714,70	35.659,02	38.868,33	42.366,48
-Gastos de Ventas	38.032,74	41.455,69	45.186,70	49.253,50	53.686,32	58.518,08	63.784,71	69.525,34	75.782,62	82.603,05
= UTILIDAD OPERACIONAL	728.889,94	1.116.426,73	1.601.696,93	2.207.521,37	2.955.828,99	3.888.397,24	5.022.943,71	6.413.096,40	8.111.848,55	10.182.813,60
- Gastos Financieros	19.707,15	18.535,19	17.222,61	15.752,51	14.106,00	12.261,90	10.196,52	7.883,29	5.292,48	2.390,76
= UTILIDAD ANTES de PARTICIPACIÓN	709.182,79	1.097.891,54	1.584.474,32	2.191.768,86	2.941.722,99	3.876.135,34	5.012.747,19	6.405.213,11	8.106.556,07	10.180.422,83
- 15% de Participación Trabajadores	106.377,42	164.683,73	237.671,15	328.765,33	441.258,45	581.420,30	751.912,08	960.781,97	1.215.983,41	1.527.063,43
= UTILIDAD ANTES de IMPUESTOS	602.805,37	933.207,81	1.346.803,17	1.863.003,53	2.500.464,55	3.294.715,04	4.260.835,11	5.444.431,14	6.890.572,66	8.653.359,41
22% Impuesto a la Renta	132.617,18	205.305,72	296.296,70	409.860,78	550.102,20	724.837,31	937.383,73	1.197.774,85	1.515.925,99	1.903.739,07
= UTILIDAD NETA	470.188,19	727.902,09	1.050.506,48	1.453.142,75	1.950.362,35	2.569.877,73	3.323.451,39	4.246.656,29	5.374.646,68	6.749.620,34

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Landázuri Mauricio

4.1.12 Flujo de Caja

El flujo de caja es la expresión de una magnitud económica realizada de una cantidad por unidad de tiempo, es decir entrada o salida de fondos de caja.

El análisis financiero de este instrumento contable es importante por cuanto permite determinar el comportamiento de ingresos y egresos de la empresa, es decir el movimiento de efectivo.

Cuadro N° 45: Flujo de Caja del Inversionista

Años	Utilidad	Depreciación y	Capital	Valor	Inversión	Préstamo	Amortización del k	Flujo
	Neta	Amortización del Diferido (+)	de trabajo (+)	Residual (+)	(-)	(+)	(-)	De efectivo (=)
0					267.385,88	171.385,88		-96.000,00
1	470.188,19	12.068,85					9.766,28	472.490,76
2	727.902,09	12.068,85					10.938,23	729.032,70
3	1.050.506,48	12.068,85					12.250,82	1.050.324,50
4	1.453.142,75	10.338,42			5.191,80		13.720,92	1.444.568,45
5	1.950.362,35	10.338,42					15.367,43	1.945.333,33
6	2.569.877,73	835,89					17.211,52	2.553.502,09
7	3.323.451,39	835,89					19.276,91	3.305.010,37
8	4.246.656,29	835,89			5.191,80		21.590,14	4.220.710,24
9	5.374.646,68	835,89					24.180,95	5.351.301,61
10	6.749.620,34	835,89	189.094,72				27.082,67	6.912.468,28

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Landázuri Mauricio

4.1.13 Valor Actual Neto

El Valor Actual Neto significa traer a valores de hoy los flujos futuros y se calculan sacando la diferencia entre todos los ingresos y los egresos o en su defecto el flujo neto de caja expresado en moneda actual a través de una tasa de descuento específica.

Por medio de este instrumento se podrá medir si existe riesgo o no al invertir en este proyecto, lo que permitirá al accionista la toma de decisiones al momento de analizar el costo beneficio, es decir el Valor Actual Neto se obtiene descontando el flujo de ingresos netos del proyecto, usando para ello la tasa de descuento que represente el costo de oportunidad de los recursos económicos que requiere el proyecto.

Para proceder al cálculo se establecerá una tasa que representa el costo de oportunidad de la siguiente forma:

TASA DE DESCUENTO
$i = \text{tasa pasiva (recursos propios)} + \text{tasa activa (recursos de terceros)} + \text{riesgo país}$ $i = 0,04 (35,90\%) + 0,012 (64,10 \%) + 5,61$
$i = 14,74 \%$

Cuadro N° 46: Valor Actual Neto
En Dólares

AÑOS	FLUJO EFFECTIVO	FLUJO ACTUALIZADO
0	-96.000,00	-96.000,00
1	472.490,76	411.800,62
2	729.032,70	553.776,32
3	1.050.324,50	695.351,74
4	1.444.568,45	833.513,93
5	1.945.333,33	978.278,36
6	2.553.502,09	1.119.175,82
7	3.305.010,37	1.262.491,93
8	4.220.710,24	1.405.189,86
9	5.351.301,61	1.552.753,73
10	6.912.468,28	1.748.114,95
TOTAL		10.464.447,27

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Landázuri Mauricio

4.1.14 Tasa Interna de Retorno

La tasa interna de retorno nos indica el porcentaje de rentabilidad que obtendrá el inversionista por la decisión de invertir en una alternativa de inversión seleccionada. Por medio de este instrumento se puede evaluar el proyecto ya que cuando la TIR es mayor que la tasa de oportunidad, el rendimiento que obtendrá el inversionista realizando la inversión es mayor que el que obtendrá en la mejor alternativa, por lo tanto conviene realizar la inversión.

FÓRMULA:

$$TIR = tm + (TM - tm) * (VAN^{tm} / VAN^{tm} - VAN^{TM})$$

tm	14%
TM	25%
VAN tm	-24.644.019,61
VAN TM	27.888.744,86

TIR = 19.16%

Cuadro N° 47: Tasa Interna de Retorno

CUADRO DE TASA INTERNA DE RETORNO			
INVERSIONISTA			
AÑOS	FLUJO	TASA	TASA
	EFFECTIVO	MENOR 14%	MAYOR 25%
0	-96.000,00	-96.000,00	-96.000,00
1	472.490,76	-414.465,58	472.491,01
2	729.032,70	-639.502,37	729.032,95
3	1.050.324,50	-921.337,28	1.050.324,75
4	1.444.568,45	-1.267.165,31	1.444.568,70
5	1.945.333,33	-1.706.432,75	1.945.333,58
6	2.553.502,09	-2.239.914,12	2.553.502,34
7	3.305.010,37	-2.899.131,90	3.305.010,62
8	4.220.710,24	-3.702.377,41	4.220.710,49
9	5.351.301,61	-4.694.124,22	5.351.301,86
10	6.912.468,28	-6.063.568,67	6.912.468,53
		-24.644.019,61	27.888.744,86

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Landázuri Mauricio

4.1.15 Período de Recuperación de la Inversión

Este período está determinado por el tiempo que debe transcurrir para recuperar la inversión, es decir en donde el flujo acumulado se convierte en positivo a partir de ese momento la empresa contaría con los recursos para cubrir los egresos necesarios durante la vida útil del proyecto.

Cuadro N° 48: Período de Recuperación de la Inversión

AÑOS	FLUJO EFECTIVO	FLUJO ACTUALIZADO	FLUJO ACUMULADO
0	-96.000,00	-96.000,00	-96.000,00
1	472.490,76	411.800,62	315.800,62
2	729.032,70	553.776,32	869.576,94
3	1.050.324,50	695.351,74	1.564.928,68
4	1.444.568,45	833.513,93	2.398.442,61
5	1.945.333,33	978.278,36	3.376.720,97
6	2.553.502,09	1.119.175,82	4.495.896,79
7	3.305.010,37	1.262.491,93	5.758.388,73
8	4.220.710,24	1.405.189,86	7.163.578,59
9	5.351.301,61	1.552.753,73	8.716.332,32
10	6.912.468,28	1.748.114,95	10.464.447,27

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Landázuri Mauricio

El presente proyecto se recuperara al tercer año de su operación.

4.1.16 Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio se produce cuando el ingreso total por volumen de ventas es igual a los costos totales en que incurre la empresa. A partir de ese punto, el

incremento de las ventas origina un beneficio, mientras que por debajo de ese punto, el producto ocasiona pérdidas.

Matemáticamente para la determinación del punto de equilibrio tenemos la siguiente fórmula:

- **Punto de equilibrio de comercialización de combustibles, productos y accesorios:**

Fórmula:

$$PE = CF / (Pu - Cvu)$$

Dónde:

Pu = Precio de venta unitario

CF = Costo Fijo

CV = Costo Variable

VT = Ventas Totales

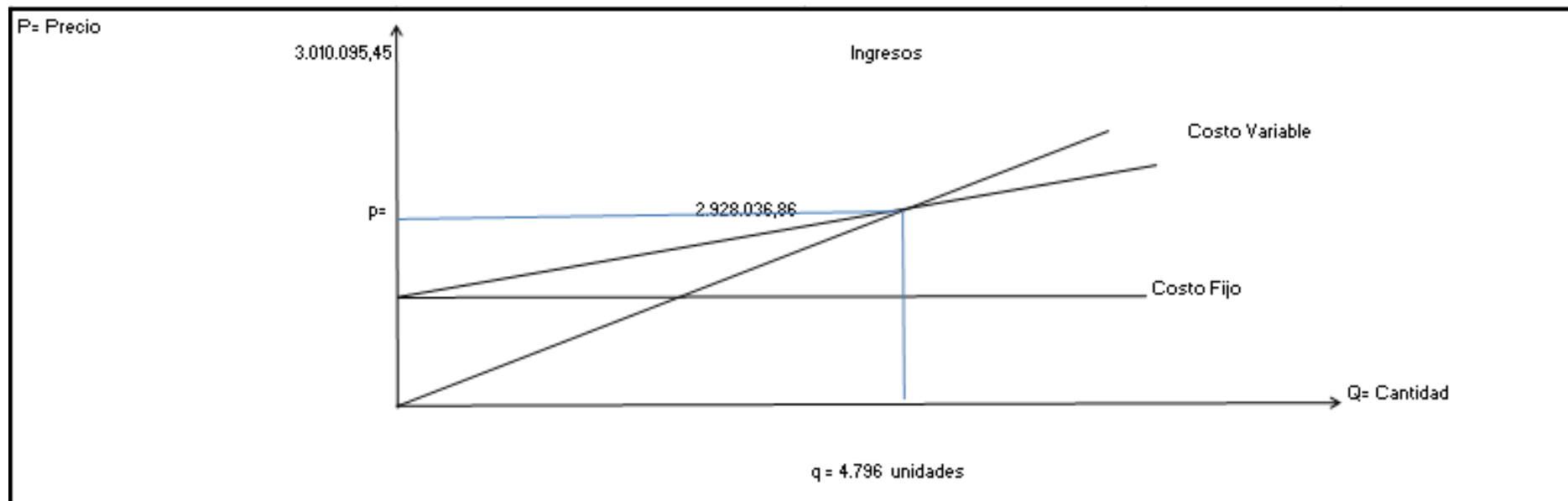
CVu = Costo variable unitario

Cuadro N° 49: Análisis y Determinación del Punto de Equilibrio
En Dólares

AÑOS	Ventas Totales	Costos Fijos	Costos Variables	Unidades Comercializadas	Costo Total	Pto. Equilibrio USD. CF/1-(CV-VT)	Precio de vta. unitario	Pto. Equilibrio CF/(VT-CV)
1	3.010.095,45	22.039,81	2.201.626,26	4.931	2.300.912,66	0,027	15,31	0,0273
2	3.601.839,37	22.922,01	2.399.772,63	5.375	2.503.947,83	0,019	16,69	0,0191
3	4.309.695,32	23.883,61	2.615.752,16	5.847	2.725.220,99	0,014	18,19	0,0141
4	5.156.407,80	23.201,33	2.851.169,86	6.386	2.964.638,94	0,010	19,83	0,0101
5	6.169.169,57	24.343,81	3.107.775,15	6.960	3.227.446,57	0,008	21,61	0,0080
6	7.380.490,29	16.086,58	3.387.474,91	7.587	3.504.354,96	0,004	23,56	0,0040
7	8.829.234,73	17.443,96	3.692.347,65	8.270	3.816.487,54	0,003	25,68	0,0034
8	10.561.863,19	18.923,50	4.024.658,94	9.014	4.156.650,09	0,003	27,99	0,0029
9	12.633.913,94	20.536,20	4.386.878,24	9.825	4.527.357,87	0,002	30,51	0,0025
10	15.111.774,46	22.294,04	4.781.697,29	10.709	4.931.351,62	0,002	33,26	0,0022

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Landázuri Mauricio

Gráfico N° 11: Análisis y Determinación del Punto de Equilibrio
En Dólares



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Landázuri Mauricio

5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

- PETROSHYRIS, Empresa Ecuatoriana con más de dieciocho años de reconocida trayectoria en el campo de la transportación pesada en el segmento de combustibles, y fundadora de la mayor red de comercialización de combustible en el Ecuador.
- PETROSHYRIS una de las empresas líderes en la transportación de combustibles por carretera, cuenta con una flota de 45 vehículos dentro del permiso de operaciones otorgado por la agencia nacional de tránsito, siempre pendiente de cumplir con todas normas y requerimientos establecidos.
- La definición de Responsabilidad Social ha estado vinculada al desarrollo de las actividades de la empresa, asumiendo la responsabilidad de los impactos que genera, creando con ello valor para sus accionistas y la sociedad a través del empleo de buenas prácticas.
- La inflación puede tener una variación dependiendo de muchos factores como cambios climáticos, modificación en salarios entre otros dando así un incremento o disminución de costos en materia prima. Esta variable es una de

las más importantes dentro de PETROSHYRIS S.A. ya que si la inflación aumentara el precio del servicio de transporte aumentaría.

- El negocio principal de PETROSHYRIS tiene que ver con la distribución de combustible para las Estaciones de Servicio de “Petróleos y Servicios”. Dentro de esta línea PETROSHYRIS no tiene competidores directos, dado que no existe otra Compañía que realice la distribución para Petróleos y Servicios en el sector de la Sierra Norte, Esmeraldas, Manabí, Napo y Sucumbios. Petrolcentro realiza la distribución a Petróleos y Servicios para el resto del País.
- El estado fija el precio de comercialización de los combustibles extra y diésel, lo que provoca que el margen de utilidad para todas las estaciones de servicio sea el mismo, aproximadamente el 13%.
- PETROSHYRIS no cuenta con un departamento de Recursos Humanos y por esta razón no se ha realizado un análisis de los puestos y un manual de funciones, Plan Estratégico y un Plan de Marketing, esto ha producido que exista desorganización en el trabajo realizado por cada uno de los empleados y falta de un sistema para evaluar el desempeño de su trabajo.
- La inversión está dada por los activos fijos, activos diferidos y capital de trabajo, para el inicio de la ejecución del proyecto es necesario invertir en Activos Fijos: 30.778,50 USD y en Activo Diferido 47.512,66USD, en Capital de Trabajo: 189.094,72 USD, por lo tanto la inversión total del proyecto es de 267.385,88 USD, la misma que se encuentra financiada por recursos propios y de terceros, para la puesta en marcha del proyecto.

- Los resultados en el análisis del estado de situación inicial evidencia que el valor por activos corresponde a 267.385,88 USD, pasivos corresponde a 171.385,88 USD, donde consta el pasivo a largo plazo por el préstamo otorgado a través de la Entidad Bancaria, mientras que los recursos propios correspondientes al patrimonio es de 96.000,00 USD.

5.2 RECOMENDACIONES

- Se debe identificar si las empresas tienen preferencias hacia los servicios ofrecidos por la empresa PETROSHYRIS.
- Es importante evaluar el desempeño de las diferentes estrategias para hacer estable y progresivo el desarrollo de la empresa PETROSYRIS.
- Es necesario promocionar a la empresa PETROSHYRIS como líder del mercado, con el fin de posicionar a la empresa en el mercado local e internacional.
- Es necesario desarrollar un plan de capacitación técnica y comunicación de ventajas competitivas que ofrecen las facilidades existentes para el mercado de combustibles, a fin de posicionar a la empresa PETROSHYRIS como una empresa especializada en los diferentes ramos que ofrece.
- Es necesario implementar un plan comercial dirigido a los clientes objetivo, con el fin de estrechar las relaciones comerciales y personales con los principales Ejecutivos del mercado.

- En un mercado de transporte de combustible y derivados del petróleo tan competitivo como el actual, la empresa debe idear técnicas para aguantar la presión que efectúan sus competidores. Por ello, debe conocer a la perfección el mercado del que participa y las reglas del juego que lo rigen, es decir, si la competencia es o no intensa, si se compite en precios o diferenciación de los productos/servicios.

BIBLIOGRAFÍA

1. Alonso Díaz, E. (2009). *La Inflación y los derechos humanos*. México: Ed. UNAM.
2. Alves, E. (2003). *Dimensiones de la responsabilidad social de las empresas: un enfoque desarrollado desde el punto de vista de Bowen* (Versículo 38, N. 01, mares ene . ed.). São Paulo: Revista USP. / SP.
3. Baca Urbina. (2003). *Preparación y Formulación de proyectos*. Bogota: Ed. Norma.
4. Banco Central del Ecuador. (2014). *Anuario 2013*. Quito: BCE.
5. CEPAL. (s.f.). Informe de la población.
6. Chaffey, D. (2003). *E-business and E-commerce management* (2da. ed.). Prentice Hall.
7. Chase, Arquilano, & Jacobs. (2003). *Administración de la producción de operaciones*. México: Ed. Mc Graw Hill.
8. Chiavenato, H. (2008). *Gerencia de Recursos Humanos*. Bogotá: Mc Graw Hill.
9. Constitución del Ecuador. (2008). Art. 283. Quito.
10. Eisenmann, T. R. (2012). *Internetbusiness models: Text and cases*. Mc Graw-Hill.
11. Faría, H. J., & Sabino, C. (2007). *La inflacion que es y como eliminarla*. Caracas: Ed. CEDICE - Panapo.
12. Font, A. (2010). *Seguridad y certificación en el comercio electrónico*. Fundación AUNA.
13. Fred R., D. (2008). *La Gerencia Estratégica*. México: Editorial Legis.
14. Fred, D. R. (2007). *Conceptos de Administración Estratégica* (5ta. ed.). México: Editorial Pearson Educación.
15. García Valcárcel, I., & Munilla, E. (2011). *E-Business Colaborativo*. FC Editorial.
16. Gutiérrez, A. (2003). *Comercio electrónico y privacidad en Internet*. Bogota: Creaciones Copyright.
17. Hirt, G., & Ramos, L. (2012). *Introducción a los Negocios en un Mundo Cambiante*. (4ta. ed.). Bogota: Mc Graw Hill.

18. Ibañez, J. (2004). *Responsabilidad Social de la empresa y Finanzas Sociales*. Madrid, España: Ed. Akal.
19. Koontz, H. (1990). *Administración* (3ra. ed.). Bogotá: Ed. Norma.
20. Kothler, P. (2006). *Estrategias de Marketing*. México: Ed. Mc Graw Hill.
21. Melo Neto, A., & Fores, C. (2003). *Responsabilidad social y ciudadanía corporativa*.
22. Meneses, E. (2002). *Preparación y Evaluación de Proyectos*. Quito: Ed. Quality Print.
23. Organizacion Mundial de Turismo. (2013). *Informes de Gestión*. New York.
24. Petroschyris. (2013). *Informes de Gestión*. Quito.
25. Porter, M. (2000). *Estrategia Competitiva*. México: Editorial Patria.
26. Porter, M. (2003). *Ventaja Competitiva de las Naciones*. Bogota: Ed. Mc Graw Hill.
27. Producción. (2013). Recuperado el 31 de Marzo de 2013, de <http://www.produccion.gob.ec/wpcontent/uploads/downloads/2013/02/Informe-Rend-Ctas-MRL.pdf>.
28. Ribas, J. (2003). *Aspectos jurídicos del comercio electrónico en Inter - net, Aranzadi*. México: Mc Graw Hill.
29. Sapag Chain, N., & Sapag Chain, R. (2003). *Preparación y Evaluación de Proyectos* (4ta. ed.). México: Mc Graw Hill Interamericana.
30. Silva, C. E. (2000). *Modelos Empresariales de Responsabilidad Social*. Quito: Ed. Fundación Esquel.
31. Stoner, J. (2001). *Administración*. México: Ed. Prentice Hall Hispanoamericana S.A.
32. Stonner, J. A. (1985). *Administración* (5ta. ed.). Río de Janeiro: Editorial LTC.
33. Tratado Constitutivo. (2008). Brasilia. Recuperado el 23 de Mayo de 2008
34. Weston, B. (2006). *Gerencia Financiera*. Bogotá: Norma.

GLOSARIO DE TÉRMINOS

ACTIVIDAD/TAREA: Términos sinónimos, aunque se acostumbra tratar a la tarea como una acción componente de la actividad. En general son acciones humanas que consumen tiempo y recursos, y conducen a lograr un resultado concreto en un plazo determinado. Son finitas aunque pueden ser repetitivas.

ANÁLISIS: Acción de dividir una cosa o problema en tantas partes como sea posible, para reconocer la naturaleza de las partes, las relaciones entre éstas y obtener conclusiones objetivas del todo.

BENEFICIARIO: Es quien recibe los beneficios que surgen del ejercicio de la propiedad fiduciaria, en el caso, los titulares de los valores representativos de deuda o de los certificados de participación.

CONTROL: Tipos: 1. control de calidad; 2. control de cantidad; 3. control de costos; 4. control de tiempo. Es el acto de registrar la medición de resultados de las actividades ejecutadas por personas y equipos en un tiempo y espacio determinado. Se ejerce Ex-ante, Durante y Ex-post respecto a la ejecución de las actividades.

COSTO BENEFICIO: Se puede definir como un método sistemático que se emplea para evaluar la viabilidad económica de una inversión, proyecto o plan o cualquier otro tipo de

inversión pública o privada y cuya finalidad es la de precisar las condiciones de retorno de la inversión.

CRECIMIENTO ECONÓMICO: Es el aumento porcentual en el PIB de un año comparado con el del año anterior. Es importante que el crecimiento del PIB, sea mayor que crecimiento de la población, a fin de facilitar las políticas sociales y de retribución del ingreso.

CULTURA ORGANIZACIONAL: La cultura organizacional de una institución incluye los valores, creencias y comportamientos que se consolidan durante la vida empresarial.

DEPARTAMENTALIZACIÓN: Fase del análisis administrativo que se ocupa de analizar y dividir el trabajo como un todo, estableciendo los niveles de especialización y complejidad de todas las partes o componentes del trabajo y dando figura al organigrama.

DESARROLLO ORGANIZACIONAL: Acción de mantenimiento y actualización permanente de los cambios aplicados a una organización y respecto a su medio ambiente.

DIAGNÓSTICO: Identificación y explicación de las variables directas e indirectas inmersas en un problema, más sus antecedentes, medición y los efectos que se producen en su medio ambiente.

DIRIGIR: Acto de conducir y motivar grupos humanos hacia el logro de objetivos y resultados, con determinados recursos.

DIVISIÓN DEL TRABAJO: Acto de segmentar el trabajo total de una organización, por especializaciones y niveles de dificultad.

DESEMPEÑO O RENDIMIENTO: La mayor parte de las organizaciones consideran su desempeño en términos de “eficacia” en el cumplimiento de sus objetivos.

ESTRATEGIAS: Es la manera como se llega a establecer medidas para enfrentar obstáculos políticos, económicos y financieros.

EVALUACIÓN: Evaluar un proyecto es calificarlo y compararlo con otro proyecto de acuerdo con una escala de valores.

FODA: Técnica de valoración de potencialidades y riesgos organizacionales y personales, respecto a la toma de decisiones y al medio que afecta. Significa: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

FUNCIÓN: Mandato formal permanente e impersonal de una organización o de un puesto de trabajo.

GERENCIA: Función mediante la cual las empresas y el Estado logran resultados para satisfacer sus respectivas demandas.

GESTIÓN SOCIAL Y DESARROLLO: Es la dimensión mas relevante de una organización, programa o proyecto, porque afecta positivamente o negativamente, directa o indirectamente, sin importar de la existencia o no de abundantes recursos y talento humano,

los que desde el punto de vista gerencial, su manejo adecuado llevaría al aprovechamiento máximo y a la productividad cuyo resultado es el desarrollo y bienestar de dichos recursos.

GLOBALIZACIÓN: Son los procesos de intercambio internacional de bienes, servicios, y flujos financieros, la integración de los mercados nacionales de estos mismos elementos y consecuentemente, la mayor dependencia que los procesos mundiales o internacionales tienen sobre la suerte y las decisiones de países particulares y de sus agentes (gobiernos, empresas, mano de obra, inversiones, etc.)

MACRO ANÁLISIS ADMINISTRATIVO: Estudio global de más de una institución, vistas como unidades de un sistema total de planeación general. Es el análisis del "sistema del Estado" constituido por la totalidad de instituciones y órganos que lo forman.

MANUAL: Documento que contiene información válida y clasificada sobre una determinada materia de la organización. Es un compendio, una colección de textos seleccionados y fácilmente localizables.

MANUAL DE FUNCIONES: Documento similar al Manual de Organización. Contiene información válida y clasificada sobre las funciones y productos departamentales de una organización. Su contenido son y descripción departamental, de funciones y de productos.

MÉTODO: Sucesión lógica de pasos o etapas que conducen a lograr un objetivo predeterminado.

MOTIVACIÓN: Se refiere a la activación de una tendencia a actuar para producir uno o más defectos, es un “yo quiero” al interior de la voluntad humana. Es la búsqueda de determinantes en la actividad humana que a la vez causa bienestar al desarrollar acciones.

PROYECTO: Es la búsqueda de una solución inteligente al planteamiento de un problema que tiende a resolver, entre tantas, una necesidad humana. Cualquiera sea la necesidad que se pretende implementar, la inversión, la metodología o la tecnología por aplicar, ella conlleva necesariamente la búsqueda de proposiciones coherentes destinadas a resolver las necesidades.

PRONÓSTICO: Responde a un análisis histórico, que predice lo que ocurrirá en el futuro, de mantenerse la situación actual.

ANEXOS

Anexo 1: Nómina

CARGO	Sueldo Básico	No. Empleados	Total	Vacaciones	13er. Sueldo	14to. Sueldo	Fondo de Reserva	Aporte Patronal	SECAP 0,5%	IECE 0,5%	Total Mensual	Total Anual	Total Ingresos
Jefe del Plan Estratégico	1300,00	1	1.300,00	54,15	108,29	81,25	108,29	144,95	6,50	6,50	1.277,45	15.329,34	1.543,69
Jefe de Talento Humano	550,00	1	550,00	22,91	45,82	34,38	45,82	61,33	2,75	2,75	540,46	6.485,49	653,10
Vendedor	850,00	2	1.700,00	70,81	141,61	106,25	141,61	189,55	8,50	8,50	1.670,51	20.046,06	2.018,67
Cobrador	400,00	1	400,00	16,66	33,32	25,00	33,32	44,60	2,00	2,00	393,06	4.716,72	474,98
Bodeguero	350,00	1	350,00	14,58	29,16	21,88	29,16	39,03	1,75	1,75	343,93	4.127,13	415,61
Supervisor Operaciones	650,00	1	650,00	27,07	54,15	40,63	54,15	72,48	3,25	3,25	638,72	7.664,67	771,84
TOTAL GENERAL												58.369,41	

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Landázuri Mauricio

Anexo 2: Plan Comercial Estratégico

	PROYECTOS	2014	2015	2016	2017	2018
CLIENTES	Estudio necesidades, preferencias CLIENTES	1.100,00	1.199,00	1.306,91	1.424,53	1.552,74
	Estudio inversión servicios mayor demanda	500,00		590		
	Estudio financiamiento CLIENTES	1.100,00				
	Estudio descuento de CLIENTES	1.100,00				
	Estudio lealtad CLIENTES	850,00		1003		
PROCESOS	Desarrollo Plan optimización de tiempos	500,00	545,00	594,05	647,51	705,79
	Programa de Control de Garantías	500,00		590,00		696,20
	Implementación Página Web	1.200,00	1.308,00	1.425,72	1.554,03	1.693,90
	Plan Publicitario ON - LINE - PETROSHYRIS	2.000,00		2360		2784,8
	Estudio Benchmarking	1.450,00		1711		2018,98
	Sistema de Planificación Financiera	750,00				
	Diversificación de la Inversión.	500,00				
RECURSOS HUMANOS						
	Plan de Capacitación Talento Humano	500,00	545,00	594,05	647,51	705,79
RECURSOS FINANCIEROS	Plan recuperación cartera	2.000,00		2360		
	Estudio evaluación Total del Plan Comercial					6100
	SUB TOTAL	14.050,00	3.597,00	12.534,73	4.273,60	16.258,20
	TOTAL	50.713,53				

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Landázuri Mauricio